

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
"ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
"МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ"**

*Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису*

ЗДОЛЬНИК ВІТАЛІЙ ВАЛЕРІЙОВИЧ

УДК 338.45:658.589

**ДИСЕРТАЦІЯ
МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

051 «Економіка»

Подається на здобуття ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Здольник В.В.

Науковий керівник:
Згалат-Лозинська Любов Олександрівна,
доктор економічних наук, професор

Київ - 2025

АНОТАЦІЯ

Здольник В.В. Механізми розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 – Економіка. – ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», Київ, 2025.

У дисертації наведено нове вирішення наукової проблеми управління та забезпечення розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств шляхом обґрунтування теоретико-методичних засад та наданням практичних рекомендацій щодо формування та запровадження концепції стратегічного інноваційного розвитку промислового підприємства, згідно з якою промислове підприємство має бути орієнтовано на підтримання стабільного рівня інноваційної активності та технічного капіталу, створення, нарощування та ефективного використання інноваційного потенціалу (продуктового та операційного) протягом довгострокового періоду – як ключового завдання його стратегії шляхом постійних: інтеграції інноваційної стратегії у всі стратегії та плани підприємства; побудови структури та процесів управління інноваційною діяльністю; інжинірингу нових інноваційних процесів та постійного підвищення інноваційного потенціалу; забезпечення оперативної взаємодії між різними рівнями управління та підрозділами; раціоналізації комерційних процесів, оновленні та удосконаленні асортименту продукції; вдосконалення системи виробництва та збуту відповідно до змін зовнішніх умов господарювання, потреб ринку та кінцевих споживачів, наявних та потенційних ризиків та загроз; контролю та корекції планів, дій, інструментарію за допомогою проведення постійного всеохоплюючого моніторингу.

Проаналізовано та уточнено понятійний апарат за темою дослідження, зокрема: «інновація»; «інноваційна діяльність»; «інноваційний потенціал».

Запропоновано удосконалений перелік етапів інноваційної діяльності промислового підприємства: формулювання (перегляд) корпоративної

стратегії промислового підприємства; ідентифікація необхідних напрямів інноваційної діяльності та типів інноваційних стратегій; вироблення критеріїв для нових ідей про продукти та процеси; генерування ідей; формулювання проектів та їх перевірка за допомогою маркетингового, технологічного та фінансового аналізу; розробка нових продуктів (процесів), включаючи НДДКР та тестування; підготовка виробництва, каналів постачання та реалізації продукту промислового підприємства; комерціалізація інновацій.

Розроблено удосконалену комплексну систему оцінювання ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств, що має здійснюватися на підставі розрахунку інтегрального показника, який розраховується за допомогою розроблених нами чотирьох коефіцієнтів (коефіцієнт ефективності ресурсної забезпеченості інноваційної діяльності підприємства – розраховується на підставі 4-х показників; коефіцієнт ефективності застосування необоротних активів промислового підприємства; коефіцієнт ефективності управління інноваційною діяльністю підприємства – розраховується на підставі 3-х показників; коефіцієнт ефективності інвестиційної привабливості та конкурентності промислового підприємства на ринку) з подальшим визначенням рівня як середньоарифметичного всіх коефіцієнтів оцінки ефективності інноваційної діяльності промислового підприємства.

Удосконалено перелік основних напрямів інноваційної діяльності: НДДКР у напрямку розробки новаторської ідеї та доведення її до дослідного зразка, зразка нової техніки, виробу, конструкції; підбір сировини, матеріалів, що комплектують для виготовлення нового виду продукції або нового технологічного виконання виробів підприємства; розробка технологічного процесу виготовлення нового продукту чи нової унікальної технології виробництва; роботи з проектування, виготовлення, випробування та освоєння зразків нової техніки та технології; організаційні інновації; створення чи придбання інформаційних ресурсів для ведення інвестиційної

діяльності промислового підприємства; управління персоналом у сфері НДДКР, що виробляє зразки нововведень, що відповідає за маркетинг та збут інноваційних виробів; документаційне та правове забезпечення інвестиційної діяльності промислового підприємства; маркетингові дослідження у сфері інновацій.

Сформульовано й обґрунтовано науково-практичні рекомендації щодо напрямів підвищення ефективності та дієвості механізмів розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств: розробка власної інноваційної стратегії, що включає амбітне цілепокладання; впровадження нових бізнес-моделей діловими партнерами, включаючи стартапи, інноваційні лабораторії, бізнес-інкубатори; організація ефективної системи управління; комплексне використання всіх механізмів та інструментів, тощо.

Ключові слова: інновація, інноваційна діяльність, промислове підприємство, механізм, оцінювання, стратегія, управління.

SUMMARY

Zdolnyk V.V. Mechanisms for the development of innovative activity of industrial enterprises. - On the rights of manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 051 – Economics. – PJSC “Higher Educational Institution ‘Interregional Academy of Personnel Management’”, Kyiv, 2025.

The dissertation proposes a new solution to the scientific problem of managing and ensuring the development of innovative activity of industrial enterprises by substantiating theoretical and methodological principles and providing practical recommendations for the formation and implementation of the concept of strategic innovative development of an industrial enterprise, according to which an industrial enterprise should be oriented towards maintaining a stable level of innovative activity and technical capital, creating, increasing and effectively using innovative potential (product and operational) over a long period

- as a key task of its strategy through constant: integration of the innovation strategy into all strategies and plans of the enterprise; building the structure and processes of innovation management; engineering new innovative processes and constantly increasing innovative potential; ensuring operational interaction between different levels of management and divisions; rationalizing commercial processes, updating and improving the product range; improvement of the production and sales system in accordance with changes in external business conditions, market needs and end consumers, existing and potential risks and threats; control and correction of plans, actions, tools through constant comprehensive monitoring.

The conceptual apparatus on the topic of the study was analyzed and clarified, in particular: "innovation"; "innovative activity"; "innovative potential".

An improved list of stages of innovation activity of an industrial enterprise is proposed: formulation (revision) of the corporate strategy of an industrial enterprise; identification of necessary directions of innovation activity and types of innovation strategies; development of criteria for new ideas about products and processes; generation of ideas; formulation of projects and their verification using marketing, technological and financial analysis; development of new products (processes), including R&D and testing; preparation of production, supply channels and sales of the product of an industrial enterprise; commercialization of innovation.

An improved comprehensive system for assessing the effectiveness of innovative activity of industrial enterprises has been developed, which should be carried out on the basis of calculating an integral indicator, which is calculated using four coefficients developed by us (the efficiency coefficient of resource provision of innovative activity of the enterprise - calculated on the basis of 4 indicators; the efficiency coefficient of the use of non-current assets of the industrial enterprise; the efficiency coefficient of management of innovative activity of the enterprise - calculated on the basis of 3 indicators; the efficiency coefficient of investment attractiveness and competitiveness of the industrial

enterprise in the market) with the subsequent determination of the level as the arithmetic mean of all coefficients for assessing the effectiveness of innovative activity of the industrial enterprise.

The list of main areas of innovative activity has been improved: R&D in the direction of developing an innovative idea and bringing it to a prototype, a sample of new equipment, product, design; selection of raw materials, materials that complete the production of a new type of product or a new technological implementation of the enterprise's products; development of a technological process for manufacturing a new product or a new unique production technology; work on the design, manufacture, testing and development of samples of new equipment and technology; organizational innovations; creation or acquisition of information resources for conducting investment activities of an industrial enterprise; personnel management in the field of R&D, which produces samples of innovations, which is responsible for marketing and sales of innovative products; documentary and legal support for the investment activities of an industrial enterprise; marketing research in the field of innovations.

Scientific and practical recommendations have been formulated and substantiated on the areas of increasing the efficiency and effectiveness of mechanisms for the development of innovative activities of industrial enterprises: development of their own innovation strategy, which includes ambitious goal-setting; implementation of new business models by business partners, including startups, innovation laboratories, business incubators; organization of an effective management system; comprehensive use of all mechanisms and tools, etc.

Keywords: innovation, innovative activity, industrial enterprise, mechanism, evaluation, strategy, management.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у фахових виданнях:

1. Здольник В.В. Активізація інноваційної діяльності промислових підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2025. № 11. С. 209-212.
2. Здольник В.В. Підвищення ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств. Ефективна економіка. 2025. № 6. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6822/6925>
3. Здольник В.В. Формування стратегій інноваційної діяльності промислових підприємств. Агросвіт. 2025. № 11. С. 210-214.

Статті у SCOPUS

4. Iastremska O., Rudych A., Bumane I., Hazukin A., Zdolnyk V., Kukhta P. Management of innovative development of enterprises in the conditions of digitalization: strategy modeling. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu. 2024. №2. С. 194-200. URL: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2024-2/194>. *Особистий внесок: визначено загальні засади здійснення інноваційної діяльності промислового підприємства.*

Тези конференцій

5. Здольник В.В. Основи та потреби здійснення інноваційної діяльності підприємствами. Актуальні проблеми та перспективи соціально-економічного розвитку регіону в умовах сучасних глобальних викликів: матеріали III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (Кременчук, Придніпровський інститут МАУП, 30 січня 2025 р.) / за заг. ред. В. В. Татарінова. 2025. С. 195-198.
6. Здольник В.В. Загальні засади здійснення інноваційної діяльності промислового підприємства. Науковий вимір осмислення та пошуку оптимальних моделей розвитку України: маркетинговий, економічний,

фінансовий, управлінський та правовий аспекти : збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 19 березня 2025 р. Київ: Академія праці, соціальних відносин та туризму / За заг. ред.: Н.В. Писаренко, В.Б. Сухомлин, Київ. 2025. С. 37-38.

7. Здольник В.В. Активізація інноваційної діяльності промислових підприємств. Наукові праці МАУП. Проблеми модернізації України / редкол.: С. В. Храпатий (голова) [та ін.]. Вип. 1 (48). Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025. С. 182-184.

ЗМІСТ

ВСТУП	11
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ	19
1.1. Сутність інноваційної діяльності: економічний зміст, типи та роль у розвитку підприємства	19
1.2. Теоретичні підходи до формування механізмів інноваційного розвитку	38
1.3. Методологія оцінювання інноваційної спроможності та ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств	52
<i>Висновки до розділу 1</i>	66
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПРОБЛЕМ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ	72
2.1. Сучасний стан та тенденції розвитку промислових підприємств України	72
2.2. Аналіз динаміки інноваційної активності промислових підприємств України	85
2.3. Оцінка ефективності існуючої інноваційної активності промислового підприємства	102
<i>Висновки до розділу 2</i>	121
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ	128
3.1. Зарубіжний досвід стимулювання інноваційної активності промислових підприємств: можливості адаптації в Україні	128
3.2. Концептуальні засади побудови ефективного механізму розвитку інноваційної діяльності	144
3.3. Засади методики оцінювання інноваційної активності промислових	157

	10
підприємств	
<i>Висновки до розділу 3</i>	166
ВИСНОВКИ	174
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	181

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні вітчизняні промислові підприємства зіткнулися з гострими проблемами, зумовленими високим ступенем залежності від імпорту технологій, та втраченою доданою вартістю через низьку власну інноваційну активність. Разом з тим посилення дестабілізуючих факторів економічного розвитку, у тому числі пов'язаних з довгостроковим триваючим економічним спадом та військовою агресією росії, вимагає прискореної мобілізації зусиль для переведення як макроекономічної системи, так і мікроекономічних систем у якісно новий стан, що сприяє виробленню адекватної та гідної реакції на ці виклики. Забезпечити подібний перехід можна шляхом форсованого розвитку економіки, фундаментом якої є інноваційна діяльність. Слід також враховувати, що інноваційна діяльність дозволяє підтримувати у динамічній відповідності усі напрямки стратегічного зростання та розвитку підприємств. Кожне підприємство, що прагне вижити в умовах жорсткої конкуренції, повинно постійно шукати шляхи удосконалення своєї діяльності. Більшість з них усвідомлюють значущість інноваційного процесу і стають на шлях запровадження інновацій, які перестають бути разовими, перетворюючись на безперервний процес, що забезпечує підприємству більш вигідну позицію в довгостроковій перспективі.

Питання теоретичних положень інноваційного розвитку підприємств знайшли своє відображення в працях В. Диканя, К. Вергал, М. Рогози, А. Князевич, О. Крайчука, Р. Стрільчука, тощо. Дослідженню питань інноваційної активності, інноваційного розвитку, інноваційної діяльності підприємств приділялась увага в роботах багатьох зарубіжних та вітчизняних науковців, серед яких необхідно виділити наступних: Д. Догерті, С.Ентоні, М. Айрінг, Л. Гібсон, А. Ворона, І. Герасимова, П. Гречан, Н. Ілляшенко, С. Король, А. Федірко, Г. Филюк, А. Череп, Ю. Швець та інші.

Дослідженню проблем розвитку інноваційного потенціалу присвячені праці таких вітчизняних учених, як М. Адаменко, Г. Андрощук, Л. Антонюк, І. Балабанової, В. Бодрової, М. Гамана, В. Геєця, С. Ілляшенка, А. Поддєрьогіна, А. Поручник, В. Шелудько, О.Є. Кузьміна, Л. Федулової та інших. Водночас, при всій важливості проведених досліджень, дане питання і надалі залишається актуальним і потребує подальшого дослідження. Саме це і зумовило вибір автором даної надто актуальної для вітчизняної економіки проблематики для дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертацію виконано згідно з планом науково-дослідних робіт ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» за темою: «Удосконалення управління бізнес-процесами на підприємствах» (номер державної реєстрації № 0121U114721), в межах якої автором обґрунтовано концепцію стратегічного інноваційного розвитку промислового підприємства.

Мета і задачі дослідження. Метою дисертаційного дослідження є обґрунтування теоретико-методичних засад механізмів розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств та напрямів їх підвищення.

Для досягнення мети дослідження вирішено такі завдання:

- здійснити аналіз сучасного наукового доробку та надати характеристику особливостей здійснення інноваційної діяльності промислових підприємств;
- здійснити аналіз та уточнити понятійний апарат процесу управління інноваційною діяльністю промислових підприємств;
- проаналізувати сучасний стан та тенденції розвитку промислових підприємств, дослідити динаміку інноваційної активності промислових підприємств України;
- здійснити аналіз та надати оцінку ефективності існуючої інноваційної активності промислового підприємства;

- сформувати та обґрунтувати засади концепції стратегічного інноваційного розвитку промислового підприємства;
- запропонувати підходи до вдосконалення методології оцінювання інноваційної активності промислових підприємств;
- розробити науково-практичні рекомендації щодо напрямів підвищення рівня інноваційного розвитку промислового підприємства.

Об’єктом дослідження є засади інноваційної діяльності промислових підприємств.

Предметом дослідження є механізми розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств.

Методи дослідження. Теоретико-методологічну основу дисертаційного дослідження склали загальнонаукові методи та підходи, а саме: під час обґрунтування теоретичних аспектів дисертаційної роботи використано методи узагальнення, аналізу та синтезу; під час оформлення та узагальнення проведених досліджень і отриманих результатів використані методи економічного та системного, історико-еволюційного та ретроспективного аналізу теоретичного та логічного узагальнення, графічний метод; для аналізу сучасного стану та тенденцій розвитку промислових підприємств, дослідження динаміки інноваційної активності промислових підприємств України використано експертні методи оцінки; для визначення переліку та значень показників розрахунку інтегрального показника ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств використано функціонально-параметричний аналіз.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у поглибленні теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств. Основні положення наукової новизни, винесені на захист:

вперше:

- розроблено концепцію стратегічного інноваційного розвитку промислового підприємства, згідно з якою промислове підприємство має

бути орієнтовано на підтримання стабільного рівня інноваційної активності та технічного капіталу, створення, нарощування та ефективного використання інноваційного потенціалу (продуктового та операційного) протягом довгострокового періоду – як ключового завдання його стратегії шляхом постійних: інтеграції інноваційної стратегії у всі стратегії та плани підприємства; побудови структури та процесів управління інноваційною діяльністю; інжинірингу нових інноваційних процесів та постійного підвищення інноваційного потенціалу; забезпечення оперативної взаємодії між різними рівнями управління та підрозділами; раціоналізації комерційних процесів, оновленні та удосконаленні асортименту продукції; вдосконалення системи виробництва та збуту відповідно до змін зовнішніх умов господарювання, потреб ринку та кінцевих споживачів, наявних та потенційних ризиків та загроз; контролю та корекції планів, дій, інструментарію за допомогою проведення постійного всеохоплюючого моніторингу.

удосконалено:

- перелік етапів інноваційної діяльності промислового підприємства: формулювання (перегляд) корпоративної стратегії промислового підприємства; ідентифікація необхідних напрямів інноваційної діяльності та типів інноваційних стратегій; вироблення критеріїв для нових ідей про продукти та процеси; генерування ідей; формулювання проектів та їх перевірка за допомогою маркетингового, технологічного та фінансового аналізу; розробка нових продуктів (процесів), включаючи НДДКР та тестування; підготовка виробництва, каналів постачання та реалізації продукту промислового підприємства; комерціалізація інновації;

- комплексну систему оцінювання ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств, що має здійснюватися на підставі розрахунку інтегрального показника, який розраховується за допомогою розроблених нами чотирьох коефіцієнтів (коефіцієнт ефективності ресурсної забезпеченості інноваційної діяльності підприємства – розраховується на

підставі 4-х показників; коефіцієнт ефективності застосування необоротних активів промислового підприємства; коефіцієнт ефективності управління інноваційною діяльністю підприємства – розраховується на підставі 3-х показників; коефіцієнт ефективності інвестиційної привабливості та конкурентності промислового підприємства на ринку) з подальшим визначенням рівня як середньоарифметичного всіх коефіцієнтів оцінки ефективності інноваційної діяльності промислового підприємства;

- перелік ключових функцій, що забезпечують ефективність інноваційної діяльності: розробка власної інноваційної стратегії, що включає амбітне цілепокладання; максимальне використання підприємствами своїх явних та потенційних можливостей; ресурсне забезпечення інноваційної діяльності; організація ефективної системи управління; комплексне опрацювання факторів успіху інноваційного розвитку; стимулювання інноваційної діяльності;

- основні принципи, на яких ґрунтується інноваційна діяльність: інновації пріоритетні над традиційними підходами та консерватизм; комерційний успіх досягається економічністю інноваційного виробництва; унікальність та гнучкість інноваційної структури під кожен новий продукт; комплексний підхід до інновації, зумовлений взаємозв'язками елементів у системі – змінюючи одну ланку, найчастіше доводиться змінювати весь ланцюг;

набули подальшого розвитку:

- уточнено зміст низки основних понять за темою дослідження, зокрема: «інновацію» визначено як об'єкт (новими або удосконаленими продуктами, технологіями, методами, елементами, підходами, принципами), який має властивості науково-технічної новизни, виробничої застосовності та комерційної реалізованості, містить якісні зміни, що призводять до поліпшення або вдосконалення, підвищення ефективності та дієвості; «інноваційна діяльність» представляє собою складний комплекс взаємопов'язаних процесів (наукових, технологічних, організаційних,

фінансових, комерційних, тощо), спрямований на комерціалізацію накопичених знань, технологій та обладнання, переведення результатів науково-технічної діяльності в економічне русло, проводячи комерційну та виробничу реалізацію наукових досягнень; «інноваційний потенціал» є здатністю промислового підприємства використовувати наявні ресурси для досягнення інноваційних цілей;

- уточнено основні напрямки інноваційної діяльності: НДДКР у напрямку розробки новаторської ідеї та доведення її до дослідного зразка, зразка нової техніки, виробу, конструкції; підбір сировини, матеріалів, що комплектують для виготовлення нового виду продукції або нового технологічного виконання виробів підприємства; розробка технологічного процесу виготовлення нового продукту чи нової унікальної технології виробництва; роботи з проектування, виготовлення, випробування та освоєння зразків нової техніки та технології; організаційні інновації; створення чи придбання інформаційних ресурсів для ведення інвестиційної діяльності промислового підприємства; управління персоналом у сфері НДДКР, що виробляє зразки нововведень, що відповідає за маркетинг та збут інноваційних виробів; документаційне та правове забезпечення інвестиційної діяльності промислового підприємства; маркетингові дослідження у сфері інновацій;

- науково-практичні рекомендації щодо напрямів підвищення ефективності та дієвості механізмів розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств.

Практичне значення одержаних результатів полягає у використанні результатів дослідження для управління та забезпечення ефективного розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств.

Практичні рекомендації щодо інтеграції інноваційної стратегії у систему корпоративного управління та удосконалення системи управління інноваційною діяльністю впроваджено у ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» (довідка від 7 серпня 2025 р. № 834-5). У діяльності ТОВ «ТМС

Груп» реалізовано результати дослідження щодо впровадження концепції стратегічного інноваційного розвитку, яка передбачає інтеграцію інноваційної стратегії у корпоративні плани, удосконалення структури управління та підвищення інноваційного потенціалу (довідка від 15 червня 2025 р. № 104/005-20). Впровадження результатів дослідження дозволило ТОВ «Дружківський вогнетривкий завод» істотно підвищити ефективність інноваційної діяльності, зміцнити ринкові позиції та забезпечити стратегічні перспективи розвитку у довгостроковому періоді (довідка від 6 липня 2025 р. № 06/07-130).

Отримані результати дослідження використані у науково-дослідній роботі кафедри управління бізнесом Міжрегіональної академії управління персоналом (довідка від 2 вересня 2025 р. № 62423).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаною науковою роботою, в якій викладені авторські розробки з управління та забезпечення ефективного розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств. Наукові положення, узагальнення, висновки та рекомендації отримані самостійно. Особистий внесок автора у працях, які опубліковано у співавторстві, наведено у списку опублікованих робіт за темою дисертації.

Апробація результатів дисертації. Основні положення та висновки дисертаційної роботи були висвітлені у доповідях на міжнародних науково-практичних конференціях «Актуальні проблеми та перспективи соціально-економічного розвитку регіону в умовах сучасних глобальних викликів» (м. Київ, 30 січня 2025 року), «Науковий вимір осмислення та пошуку оптимальних моделей розвитку України: маркетинговий, економічний, фінансовий, управлінський та правовий аспекти» (м. Київ, 19 березня 2025 року), «Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти в умовах нової соціальної реальності» (м. Київ, 20-21 травня 2025 року).

Публікації. Основні положення і висновки опубліковано у 7 наукових працях загальним обсягом 2,38 друк. арк., у т. ч.: 3 статті у наукових фахових виданнях, 1 стаття у періодичному науковому виданні іншої держави, яка

входить до Європейського Союзу; 3 публікації у матеріалах науково-практичних конференцій.

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається із вступу, трьох розділів і висновків. Загальний обсяг роботи – 198 сторінок. Матеріали дисертації містять 23 таблиці на 19 сторінках, 18 рисунків на 10 сторінках. Список використаних джерел налічує 112 джерел і займає 13 сторінок.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність інноваційної діяльності: економічний зміст, типи та роль у розвитку підприємства

У сучасний період швидкого вдосконалення продуктивних сил інновації є головною рушійною силою динамічного розвитку суспільного виробництва. Сучасні зарубіжні соціально-економічні системи характеризуються економічним зростанням інноваційного типу, у якому підвищення якості життя забезпечується успішним використанням різних нововведень, здійсненням нововведень. Традиційні галузі виробництва багато в чому вичерпали як екстенсивні, і інтенсивні можливості свого розвитку. Тому у багатьох країнах висувуються на перший план не ті галузі, ще недавно визначали «обличчя» економіки всіх промислово розвинених країн, зовсім інші – засновані на використанні нових технологій. Наприклад, у Німеччині майже 100% приросту валового внутрішнього продукту здійснюється за рахунок використання результатів наукових досліджень та інновацій. Тайвань, на досвід якого в галузі використання високих технологій люблять посилалися багато дослідників, за рахунок малого та середнього бізнесу забезпечує 78% зайнятості та 45% валового внутрішнього продукту своєї країни.

Тренди розвитку економічних систем розвинених і великих економік світу все більшою мірою орієнтовані на розвиток та застосування інтелектуальних ресурсів, таких як високо ризикований, венчурний капітал, інноваційні кластери, інноваційне підприємництво та інші, які є факторами сталого, збалансованого розвитку. Спільно це забезпечує сталий розвиток економіки, її вдосконалення. Інновації виступають однією з головних і найбільш дієвих причин виникнення нових виробництв, галузей

промисловості, що призводить до поступового відмирання вже існуючих, а сама інноваційна діяльність навіть змінює економічну організацію суспільства, а саме, з'являються нові громадські інститути та господарські організації та взаємозв'язки між ними.

Діяльність «Теорія економічного розвитку» Й. Шумпетер розглядав інновацію як «будь-які можливі зміни, що відбувається внаслідок використання нових або вдосконалених рішень технічного, технологічного, організаційного характеру в процесах виробництва, постачання, збуту продукції, після продажного обслуговування тощо». За твердженням Й. Шумпетера «Господарські суб'єкти, функцією яких є саме здійснення нових комбінацій і які виступають як його активний елемент» слід відносити до інноваційного підприємництва [105]. Цілі інновацій безумовно впливають із цілей управління та функціонування підприємства загалом, орієнтованих на розвиток, завоювання ринку, підвищення конкурентоспроможності, забезпечення інтенсивного шляху розвитку, тощо. Так, наприклад, підприємства, які активно практикують інноваційну діяльність, ставлять перед собою низку цілей, таких як:

- поставити виробництво промисловим підприємством на випуск нової, інноваційної, унікальної продукції, на заміну застарілої;
- створити удосконалений чи новий технологічний процес промислового підприємства;
- створити нову чи вдосконалену організаційно-управлінську модель промислового підприємства;
- розширити асортимент продукції, що випускається промисловим підприємством, як основний, так і інше;
- утримати та збільшити частки ринку збуту промислового підприємства;
- вийти на нові ринки реалізації, зокрема зарубіжні, і навіть освоїти нові сегменти ринку, де вже здійснює свою діяльність промислове підприємство;

- мінімізувати наявні та потенційні витрати виробництва промислового підприємства;
 - підвищити якість продукції промислового підприємства, тощо,
- для чого необхідно впроваджувати різні інновації.

З огляду на зазначені цілі, за результатами розгляду та дослідження особливостей інвестиційної діяльності промислового підприємства, а також враховуючи той факт, що у процесі еволюції орбіта інноваційного менеджменту, крім техніко-технологічних, почала й інші види інноваційних розробок, розширюючи об'єкт цього напрямки менеджменту, можна виділити такі основні напрямки інноваційної діяльності:

- НДДКР у напрямку розробки новаторської ідеї та доведення її до дослідного зразка, зразка нової техніки, виробу, конструкції,
- підбір сировини, матеріалів, що комплектують для виготовлення нового виду продукції або нового технологічного виконання виробів підприємства,
- розробка технологічного процесу виготовлення нового продукту чи нової унікальної технології виробництва,
- роботи з проектування, виготовлення, випробування та освоєння зразків нової техніки та технології,
- організаційні інновації,
- створення чи придбання інформаційних ресурсів для ведення інвестиційної діяльності промислового підприємства,
- управління персоналом у сфері НДДКР, що виробляє зразки нововведень, що відповідає за маркетинг та збут інноваційних виробів,
- документаційне та правове забезпечення інвестиційної діяльності промислового підприємства,
- маркетингові дослідження у сфері інновацій.

Тобто необхідно зробити висновок, що інноваційна діяльність представляє собою весь без винятку інноваційний процес промислового підприємства, починаючи з моменту появи певної ідеї та закінчуючи

дифузією продукту (дифузія продукту – це процес передавання (трансферу) технологій фірмами різних країн з урахуванням часу, внаслідок чого інновації проникають у різні галузі виробництва та знаходять усе більше споживачів [15]).

Здійснений нами аналіз дозволяє виділити цілий перелік термінів, що формує конкретний склад інноваційної природи будь-якого підприємства, в якому виділяються:

- нововведення (новації);
- нововведення (інновації);
- інноваційні проекти;
- інноваційний процес;
- інноваційна діяльність підприємства та інших суб'єктів.

«Innovation» у перекладі з латинської означає «рух у напрямку», у перекладі з англійської – «інновація» або «нововведення» (рис. 1.1). При цьому в науковому середовищі є кілька підходів, які розрізняють або ототожнюють дані поняття. Розрізнення цих понять дозволяє виділити окремі категорії зі своєю концептуальною складовою. Під нововведенням більшістю авторів даного підходу розуміється оформлений результат фундаментального чи прикладного дослідження, розробки чи експериментальної роботи у певній сфері з підвищення її ефективності. Нововведенням є відкриття, винахід, ноу-хау та ін. Відкриття є процес одержання раніше невідомих даних чи спостереження раніше невідомого явища природи. Відкриття відрізняється від інновації за такими ознаками:

1. Відкриття, а також винахід, здійснюються, як правило, на фундаментальному рівні, а інновація створюється на рівні технологічного (прикладного) порядку.

2. Відкриття може бути зроблено винахідником-одинаком, а інновація розробляється колективами (лабораторіями, відділами, інститутами) і втілюється у формі інноваційного проекту.

3. Відкриття не переслідує метою одержати вигоду. Інновація ж завжди ставить за мету отримати приплив грошей, певну суму прибутку, підвищити продуктивність праці і знизити собівартість виробництва за рахунок застосування якогось нововведення в техніку і технологію, а також одержати будь-яку іншу відчутну вигоду.

4. Відкриття може відбутися випадково, а інновація завжди є результатом пошуку. Її випадково не роблять. Вона вимагає визначеної чіткої мети випуску і техніко-економічного обґрунтування [51].



Рис. 1.1. Асоціативний ряд дефініції «інновація» [2]

Інновація відрізняється від «винаходу» та «відкриття», головним чином, тим, що: відкриття чи винахід робиться, як правило, на фундаментальному рівні, а інновація має прикладний характер; відкриття може бути зроблено винахідником-одинаком, а інновація розробляється комплексними

промисловими лабораторіями; відкриття по своїй сутності є «безкорисливим» актом, а інновація має на меті підвищення продуктивності в результаті застосування цього нововведення в процесі виробництва чи управління; відкриття може відбутися випадково, а інновація є результатом комплексного використання елементів [2]. Момент появи нововведення на ринку породжує інновацію, яка розглядається авторами з різних точок зору.

На думку авторів на чолі з О. Гуторовим в літературі існує декілька підходів до визначення сутності інновацій, а найбільш поширеними є дві точки зору: в одному випадку інновація представляє собою результат творчого процесу у вигляді нової продукції (техніки), технології, методу; в другому – як процес уведення нових виробів, елементів, підходів, принципів замість діючих [15]. Ми вважаємо, що такий висновок є дещо обмеженим адже переважно здійснює акцент на такій особливості інновацій як процесу, його відповідних етапах.

В підтвердження такого нашого висновку можна привести позицію В. Мельника та Г. Погріщука, які вказали, що поняттям "інновації" не слід розуміти лише нові технології чи застосування нової техніки. Вони є значним джерелом економічного прогресу, бо спрямовані на досягнення економічного, соціального та інших видів ефектів. Інновації здатні підвищити ефективність функціонування економічної системи, а їх впровадження охоплює різні сфери діяльності соціально-економічних структур [49].

За Д. Яковенко термін «інновація» має багато трактувань, однак, більшість з них надається згідно з трьома основним підходами:

1) еволюційний (Й. Шумпетер, Ла Герре, Ю. Яковець та інші) – згідно з даним підходом, інновація розглядається як зміна, оновлення, що відбувається в продукті, технології, системі, методи;

2) процесний або динамічний (Д. Тідд, Д. Бессант, К. Павітт, Б. Твісс, Б. Санто, українські економісти І. Школа, І. Будникевич, О.Лапко, Д. Черваньов, Л. Нейкова та ін.) під інновацією розуміють певний процес,

наприклад, процес впровадження, освоєння і використання нових рішень; процес зміни і вдосконалення того або іншого продукту в тій або іншій господарській сфері;

3) об'єктний або статичний (Х. Рігс, В. Хіппель, Р. Фатхутдінов, С. Покропивний) інновація визначається як результат інноваційного процесу у вигляді нової техніки (продукції), технології, нового методу, що впроваджується на ринку [79].

Таблиця 1.1

Визначення дефініції «інновації»

Автор	Визначення
Бетс Ф.	Інновації – це уведення новацій і нововведень різного ступеня новизни і радіусу дії у вигляді продуктів, технологій, ринків, галузей господарств, сфер застосування [83]
Безгін К.	Інновації – це реальні можливості задоволення суспільних потреб, виражені в матеріальній формі, за рахунок реалізації бізнес-процесів розвитку і досягнення основної мети промислових підприємств [2]
Гуцол А.	Інновація – це суттєва зміна функції виробленого, що складається в новому з'єднанні і комерціалізації всіх нових комбінацій, заснованих на використанні нових матеріалів і компонентів, впровадженні нових процесів, відкритті нових ринків, впровадження нових організаційних форм [37]
Сумець О., Ігнатова Є.	Інновація – це суспільно-технічний економічний процес, що через практичне використання ідей і винаходів приводить до створення кращих по своїх властивостях виробів, технологій, прибуток і поява яких на ринку може принести доданий прибуток [68]
Копитко М.	Інновація – це кінцевий результат впровадження новації (інноваційної діяльності), що отримав втілення у вигляді нового або вдосконаленого продукту, впровадженого на ринку,

	нового чи вдосконаленого технологічного процесу, який використовують у практичній діяльності, або в новому підході до соціальних послуг [43]
Лаврова Ю.	Інновації – це кінцевий результат інноваційної діяльності, у вигляді нового чи удосконаленого продукту або технологічного процесу, який наділено відповідними якісними перевагами при використанні та проектуванні, виробництві, збуті, використовується у практичній діяльності та має суспільну перевагу [48]
Закону України «Про інноваційну діяльність»	Інновації – це новостворені (застосовані) і (або) вдосконаленні конкурентоспроможні технології, продукцію або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного чи іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери [60]
Додгсон М.	Інновації – це наукова, технологічна, організаційна та фінансова діяльність, що призводить до комерційного введення нового (або поліпшеного, удосконаленого) продукту або нового (або поліпшеного, удосконаленого) виробничого процесу або обладнання [86]
Атаманова Ю.	Інновації — це впровадження суб'єктом господарювання у виробничий процес відповідно до інноваційного проекту результату інтелектуальної, в тому числі наукової та науково-технічної, діяльності, який оформлено в установленому законом порядку як об'єкт права інтелектуальної власності та доведено до рівня інноваційного продукту зі здійсненням науково-дослідних та/або дослідно-конструкторських робіт і виготовленням відповідних дослідних зразків, пробних партій продукції та/або запровадженням експериментального виробництва [1]
Скрипко Т.	Інновації – це процес розробки, впровадження, експлуатації

	виробничо-економічного та соціально-організаційного потенціалу, який покладений в основу новації [64]
--	---

* Складено автором

Як видно з таблиці 1.1 дефініція «інновація» не має двох подібних визначень, що пояснюється її широтою та складністю, а також особливостями досліджень відповідного науковця та підходу до даної дефініції, якого дотримується даний науковець, безліччю підходів до його трактування та змісту. Однак, у всіх них приділяється більша увага не на цільовій спрямованості цієї діяльності, а, швидше, на засобах досягнення. В той же час, не має єдиного універсального визначення, яке б задовольняло більшість науковців та практиків з питань інноваційної діяльності, а саме поняття інновацій постійно набирає нових ознак та характеристик, а самі визначення можуть як вузькими, так і широкими. Водночас, в у міжнародному довідковому посібнику про інновації Керівництво Осло «Інструкція Осло» (Рекомендації по збору та аналізу даних з інновацій), яка є методологічним документом, розробленим Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) спільно зі Статистичним бюро Європейських співтовариств (Євростатом), рекомендації якого використовують у галузі статистики інновацій, прийнятим у 2005 році, під інновацією розглядаються введення у вжиток будь-якого нового або значно поліпшеного продукту (товару або послуги) або процесу, нового методу маркетингу, або нового організаційного методу в діловій практиці, організації робочих місць чи зовнішніх зв'язках підприємств [101]. Саме це визначення доволі часто використовується в різноманітних в міжнародних документах, законодавчих та нормативно-правових актах деяких країн, для збору та аналізу відповідних статистичних даних.

Враховуючи вищевикладене, нами було розроблене власне визначення дефініції «інновація», за яким «інновація» є об'єктом (новими або удосконаленими продуктами, технологіями, методами, елементами,

підходами, принципами), який має властивості науково-технічної новизни, виробничої застосовності та комерційної реалізованості, містить якісні зміни, що призводять до поліпшення або вдосконалення, підвищення ефективності та дієвості.

Незважаючи на якусь спільність розуміння інновації, кожне її використання має специфічні риси і унікальність. Важливим етапом аналізу інновацій є їх класифікація відповідно до низки основних ознак і підходів. Таким чином, для створення системи у всьому різноманітті необхідна певна класифікація. Існує знову ж таки безліч підходів до класифікації інновацій, а на промислових підприємствах, всі інновації, реалізовані у процесі своєї діяльності, можна розділити певні види, кожен із яких спрямовано досягнення своїх цілей. До таких належать виробничі, маркетингові, організаційні, фінансові, використання яких зумовлює їх цілі.

Одна з перших класифікацій інновацій, яка стала класичною і використовувалася до кінця 60-х років XX століття, належить Й. Шумпетеру, який виділяв п'ять типів інновацій:

- виробництво невідомого споживачам нового продукту або продукту з якісно новими властивостями;
- впровадження нового засобу виробництва, в основу якого покладено нове наукове відкриття або новий підхід щодо комерційного використання продукції;
- освоєння нового ринку збуту певною галуззю промисловості країни, незалежно від того, існував цей ринок раніше чи ні;
- залучення нових джерел сировини і напівфабрикатів, незалежно від того, існували ці джерела раніше чи ні;
- впровадження нових організаційних форм [105].

Обмеженість даної класифікації пояснюється тим, що до початку XX століття саме поняття «інновацій» пов'язувалося виключно з виробничою діяльністю, що дало підставу таким аналітикам як Д. Белл та А. Турен говорити про буржуазне суспільство минулого століття, як про дуалістичну

культуру, яка є інноваційною у виробничій сфері та традиційною у позавиробничій. Цей дуалізм долається в нашу епоху, коли інновації проникають в усі сфери життєдіяльності і поряд з виробничими інноваціями говорять про соціальні, політичні, юридичних, організаційно-управлінські інновації [2].

Г. Менш в роботі «Технологічний пат: інновації долають депресію» запропонував свою класифікацію інновацій за таким критерієм як ступінь значущості:

- Базисні інновації – технологічні, які утворюють нові галузі та нові ринки, та нетехнологічні – зміни в культурі, управлінні, громадських послугах. Базисна інновація – це визначальне технологічне нововведення з його промислової реалізацією. Базисні інновації створюють нові галузі в економіці, а також робочі місця і доходи відповідно;

- Поліпшуючі інновації – розвивають або удосконалюють вже існуючі галузі діяльності. У цьому випадку виникають процеси або продукти, більш досконалі, ніж їхні попередники в тому, що стосується якості, надійності, можливостей застосування або ефективності виробництва чи використання матеріалів;

- Псевдоінновації спрямовані на часткове покращання застарілої техніки і технологій та зазвичай гальмують технічний прогрес, так як вони переважно або не дають ефекту для суспільства, або приносять негативний ефект [28].

Зважаючи на вищевикладене, можна виділити наступні найбільш поширені критерії, за якими в світовій та вітчизняній думці здійснюється класифікація «інновацій»:

- за економічною сутністю,
- за ознакою значущості,
- за сутністю та сферою застосування,
- за сферою формування та місцем безпосереднього використання інновацій,

- за новизною та інноваційним потенціалом,
- за особливостями механізму здійснення та інноваційного процесу,
- за роллю у відтворювальному процесі,

тощо.

Серед підходів до класифікації інновацій найпоширенішим вважається розподіл їх за сутністю і сферою застосування і на основі цього критерію виділяють такі групи інновацій:

- технологічні – нові технології виробництва старих чи нових продуктів, впровадження інформаційних систем, нових джерел енергії. Технологічні нововведення – це зміни, насамперед у засобах і методах організації виробництва;

- продуктові – створення нових товарів, які споживаються в сфері виробництва (засоби виробництва) або в сфері споживання (предмети споживання);

- організаційно-управлінські – нові методи, принципи і форми організації всіх видів діяльності підприємства та їх об'єднань: нові методи управління персоналом, системи стратегічного планування, прогнозування, моделювання процесів виробництва, постачання, збуту, нові організаційні структури, тощо;

- економічні – нововведення у фінансовій та бухгалтерській сферах діяльності, мотивації та оплати праці, оцінки результатів діяльності;

- соціальні – нові форми активізації людського фактору, включаючи процес зміни умов роботи, культурних, екологічних та політичних аспектів, зміна способу життя в цілому;

- юридичні – нові нормативно-правові документи, які визначають і регулюють усі види діяльності підприємств, організацій та фізичних осіб, створюючи відповідні умови для розвитку. Деякі автори відносять юридичні інновації до соціальних [2].

В умовах формування економіки знань здатність країн створювати та використовувати знання, зберігати й ефективно використовувати наявний

науково-технічний потенціал дає змогу отримувати конкурентні переваги та прискорювати соціально-економічний розвиток суспільства. Наукові ідеї, інновації та нові технології стають основними факторами розвитку суспільства разом із традиційними (інвестиціями та трудовими ресурсами), а також допомагають вирішити проблему вичерпаності ресурсів, максимально раціонального їх використання [77, с. 230].

Тому, окремого розгляду потребує дефініція «інноваційна діяльність», яка має значно більше значення і яку в Господарському кодексі України представлено як таку, що передбачає інвестування наукових досліджень і розробок, спрямованих на здійснення якісних змін у стані продуктивних сил і прогресивних міжгалузевих структурних зрушень, розробки і впровадження нових видів продукції і технологій [13]. З огляду на її важливість та значний обсяг здійснюваних досліджень слід зазначити, що як і в ситуації з терміном «інновація» тут також відсутнє єдине універсальне визначення дефініції «інноваційна діяльність», яке б задовольняло більшість, з тих же самих причин (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Визначення дефініції «інноваційна діяльність»

Автор	Визначення
Близнюк Т.	Інноваційна діяльність – це складна динамічна система заходів щодо використання результатів закінчених науково-технологічних досліджень, організаційно-економічних розробок або інших науково-технологічних досягнень, яка функціонує під впливом факторів середовища всіх рівнів (зовнішнього та внутрішнього) задля задоволення мінливого індивідуального попиту й потреб суспільства загалом у конкурентоспроможній продукції (товарах, роботах, послугах) [4, с. 15]
Закон України «Про	Інноваційна діяльність – діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових

інноваційну діяльність»	досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг [60]
Господарський кодекс України	Інноваційна діяльність у сфері господарювання – це діяльність учасників господарських відносин, що здійснюється на основі реалізації інвестицій з метою виконання довгострокових науково-технічних програм з тривалими строками окупності витрат і впровадження нових науково-технічних досягнень у виробництво та інші сфери суспільного життя [13]
ОЕСР	Інноваційна діяльність включає всі наукові, технологічні, організаційні, фінансові та комерційні кроки, які фактично або за задумом ведуть до реалізації інновацій. Деякі з цих видів діяльності можуть бути інноваційними по своїй суті, тоді як інші не містять новизни, але необхідні для здійснення інновації [53]
Файчук О.	Інноваційна діяльність – це діяльність, що спрямована на оновлення наявного, створення й використання нового конкурентоспроможного продукту (товару, технології способу виробництва) задля кращого задоволення суспільних потреб (підвищення продуктивності праці, якості продукції, зниження її собівартості тощо) [71, с. 67]
Поліщук О.	Інноваційна діяльність – це процес, спрямований на розроблення інновацій, реалізацію результатів завершених наукових досліджень або певних науково-технічних досягнень у новий чи вдосконалений продукт, що реалізується на ринку, в новий або вдосконалений технологічний процес, що використовується в практичній діяльності, а також пов'язані з цим процесом наукові розробки та дослідження [56, с. 170]
Денисенко М., Риженко Я.	Інноваційна діяльність – це діяльність, пов'язана з перетворенням наукових досліджень і розробок, а також

	винаходів і відкриттів на новий продукт або новий технологічний процес, що впроваджується у виробничий процес [18, с. 11]
Гуторов О., Ярута М., Сисоева С.	Інноваційна діяльність – діяльність, що спрямована на використання й комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг [15]
Коваленко О.	Інноваційна діяльність – це процес, спрямований на реалізацію результатів закінчених наукових досліджень і розробок або інших науково-технічних досягнень у новий або вдосконалений продукт, реалізований на ринку, новий або вдосконалений процес, використовуваний в практичній діяльності, а також пов'язані з ними додаткові дослідження й розробки [41, с. 31]

* Складено автором

За результатами здійсненого дослідження та узагальнення нами було розроблене власне визначення дефініції «інноваційна діяльність», за яким «інноваційна діяльність» представляє собою складний комплекс взаємопов'язаних процесів (наукових, технологічних, організаційних, фінансових, комерційних, тощо), спрямований на комерціалізацію накопичених знань, технологій та обладнання, переведення результатів науково-технічної діяльності в економічне русло, проводячи комерційну та виробничу реалізацію наукових досягнень.

Серед основних принципів, на яких ґрунтується інноваційна діяльність, необхідно виділити наступні:

1. Інновації пріоритетні над традиційними підходами та консерватизм,
2. Комерційний успіх досягається економічністю інноваційного виробництва,
3. Унікальність та гнучкість інноваційної структури під кожен новий продукт,

4. Комплексний підхід до інновації, зумовлений взаємозв'язками елементів у системі – змінюючи одну ланку, найчастіше доводиться змінювати весь ланцюг.

Сфера інноваційної діяльності охоплює велику кількість організацій, що включаються в інноваційний процес на різних його стадіях і виконують певні функції: генерування нових ідей, формування концепції новації, її матеріалізація у певному продукті (інновації), розроблення практичних способів її використання, виробництво інновації й виведення її на ринок. Ці процеси відбуваються завдяки їх фінансуванню. Чим перспективнішою є інновація, тим активніше на неї реагують потенційні інвестори і тим швидше вона набуває практичного застосування [15].

Відповідно до частин 2 та 3 ст. 327 ГК України види інноваційної діяльності визначаються через її напрями і класифікуються на наступні складники:

- проведення наукових досліджень і розробок, спрямованих на створення об'єктів інтелектуальної власності, науково-технічної продукції;
- розробка, освоєння, випуск і розповсюдження принципово нових видів техніки і технології;
- розробка і впровадження нових ресурсозберігаючих технологій, призначених для поліпшення соціального і екологічного становища;
- технічне переозброєння, реконструкція, розширення, будівництво нових підприємств, що здійснюються вперше як промислове освоєння виробництва нової продукції або впровадження нової технології.
- інвестування відтворення основних фондів і приросту матеріально-виробничих запасів здійснюється як капітальні вкладення [13].

Підтвердженням того факту, що інноваційна діяльність є комплексним поняттям є результати дослідження М.Дж. Епштейна, Р. Шелтона та Т. Давілі, як вивчивши досвід провідних компаній світу, дійшли до висновку в своїй спільній праці «Працююча інновація: як керувати нею, вимірювати її та отримувати від неї вигоду», що для того, щоб інновація запрацювала на

користь підприємства й стала невід'ємним компонентом його конкурентоспроможності, інноваційна діяльність підприємства має включати такі елементи:

1) Побудова інноваційної стратегії. З вибором стратегії пов'язані розроблення планів, проведення досліджень, здійснення інших форм інноваційної діяльності. Основа розроблення інноваційної стратегії ґрунтується на теорії життєвого циклу продукту, ринковій позиції фірми та її науково-технічній політиці.

2) Формування ділового менталітету компанії підприємства, спрямованого на розвиток інновацій. Кожен працівник на підприємстві має думати про те, як його діяльність може бути застосована для вдосконалення виробничих ланок послідовного виготовлення продукції. Керівникам підприємства потрібно організовувати тренінги, що стосуватимуться такої нестандартної форми розвитку підприємства шляхом переходу до інноваційної діяльності. Це покращить компетентність працівників та мотивуватиме їхні ідеї, які в подальшому можуть перетворитись на інновації.

3) Відповідність інновації бізнес-стратегії підприємства. Інновації мають тісно переплітатися з бізнесстратегією компанії. Всі типи стратегій у світі бізнесу можна об'єднати в три групи, такі як наступальна, оборонна, скорочення й зміни видів бізнесу. Наступальна стратегія організована на наукових відкриттях і винаходах, розрахована на зайняття лідируючого положення на ринку або в галузі. Однак вона вимагає значних фінансових витрат, має високий ступінь ризику, але в разі успіху винагороджується високими результатами. Оборонна стратегія віддає перевагу збереженню позиції на ринку, а стратегія скорочення й зміни видів бізнесу вже за самою назвою передбачає перегрупування підприємства. Слід зазначити, що лише наступальна стратегія опановує інновації та підходить компаніям, які хочуть запровадити інноваційну діяльність.

4) Цінність інновації. Необхідно врівноважити творчість та одержання цінності так, щоби компанія породжувала нові, успішні ідеї та водночас

отримувала дохід від своїх вкладень. Слід мати на увазі, що окремо цінність без інновації зазвичай веде до зростання цінності, але не дає змогу виділитися серед конкурентів. Інновація цінності досягається лише тоді, коли підприємства співвідносять інновацію з такими аспектами цінності, як практичність, ціна, витрати. Якщо поєднати інновацію з цінністю таким чином не вдається, то результатами винахідників технологій та ринкових новаторів у своєму бізнесі успішно користуються інші компанії для отримання конкурентних переваг.

5) Нейтралізація «організаційних антитіл». Характеризується нищенням продуктивних ідей лише з причини того, що вони не вписуються у загальноприйняті норми.

6) Інновації у вигляді мережі. Є сукупністю різних сфер діяльності (відділи розробки, сфера маркетингу, інноваційний блок, технічне забезпечення), створюється як всередині компанії, так і за її межами, якщо говорити про клієнтів, партнерів та постачальників. Інновація ніколи не стоїть на місці, вона завжди потребує розвитку та збереження мережі як відкритої та здатної до співробітництва одиниці. Це є важливим, але непростим завданням з огляду на складність відносин, розбіжність мотивацій та цілей. Основна ідея інновацій у наявних мережах полягає в підтриманні ефективного співробітництва з усіма, хто може допомогти в прагненні до створення нової та ефективної інновації.

7) Коригування системи параметрів і винагород. Потрібно вносити зміни, методи, способи, що будуть завжди актуальними. Для працівників винагорода є одним з найважливіших стимулів, що мотивує їх (особливо щодо творчої діяльності), тому керівництво має не лише пропонувати їм зовнішню винагороду, але й створювати умови для отримання ними внутрішньої винагороди на підприємстві [16, с. 223].

Таким чином, структура інноваційної діяльності промислового підприємства може бути поділена на такі етапи:

- формулювання (перегляд) корпоративної стратегії промислового підприємства;
- ідентифікація необхідних напрямів інноваційної діяльності та типів інноваційних стратегій;
- вироблення критеріїв для нових ідей про продукти та процеси;
- генерування ідей;
- формулювання проектів та їх перевірка за допомогою маркетингового, технологічного та фінансового аналізу;
- розробка нових продуктів (процесів), включаючи НДДКР та тестування;
- підготовка виробництва, каналів постачання та реалізації продукту промислового підприємства;
- комерціалізація інновації.

Інноваційний шлях розвитку промислового підприємства забезпечує конкурентоспроможність шляхом постійного оновлення технології, товарів та послуг різноманітного призначення, стабілізацією та розширенням ринків збуту, ефективним використанням науково-технічного потенціалу та стимулюванням його зростання. Результатом цього є те, що в активізації інноваційної діяльності зацікавлені власники та менеджмент промислового підприємства, оскільки це випуск нових та конкурентоспроможних видів товарів, які дають їм гарантований прибуток, швидке повернення вкладеного кошти, накопичення вільного капіталу та можливість його вкладення у розширення виробництва підприємства.

Все вищезазначене, а особливо складність та комплексність інноваційної діяльності дають підстави щодо необхідності детального здійснення дослідження механізмів інноваційного розвитку промислового підприємства, від яких значною мірою залежить ефективність та дієвість його інноваційної діяльності.

1.2. Теоретичні підходи до формування механізмів інноваційного розвитку

В умовах сучасного макроекономічного оточення та накопиченої техніко-технологічної відсталості багатьох вітчизняних промислових підприємств важливо переходити від реалізації окремих інноваційних заходів до комплексності інноваційного розвитку, що забезпечує набагато більший ефект та збалансоване оновлення виробництва. Звісно, це потребує й великих витрат фінансових коштів. Але цього не уникнути у рамках формування ефективних інноваційних стратегій як умови виживання підприємств у гіперконкурентному та турбулентному бізнес-середовищі, у режимі світогосподарських обмежувальних заходів. До інноваційного розвитку підприємства можна віднести і придбання нового обладнання, причому як на заміну зношеного, так і під випуск нової продукції, впровадження нових технологій, часткову та радикальну зміну показників продукції, виконання окремих стадій НДДКР та ін.

Інновації ж є складним економічним та організаційно-технологічним процесом, що спирається на використання двох видів потенціалу – наукового (нових технологій та техніки) та інтелектуального, пов'язаного зі здатністю впроваджувати інновації на всіх стадіях відтворювальної діяльності організацій. Важливою умовою інноваційної спрямованості діяльності підприємства вважатимуться узгодженість цілей інновації з його економічними цілями (продукція, що випускається, сектор ринку, на який орієнтоване підприємство, тощо) і з важливістю цілей.

В економічній теорії досі триває дискусія про те, в якій фазі циклічного розвитку економіки найбільш сприятливі умови для реалізації інноваційної діяльності, впровадження та освоєння інновацій. При цьому, в більшості досліджень інноваційних механізмів акцент робиться на класичних підходах інноваційного менеджменту, розумінні інноваційної діяльності та інноваційного процесу на засадах циклічності. Широке поширення набула

думка, за якою інноваційні нововведення вводяться, зазвичай, коли тиск конкуренції найбільш жорстко, а промислова кон'юнктура перебуває в низьких рівнях, тобто за умов кризи (рис. 1.2).

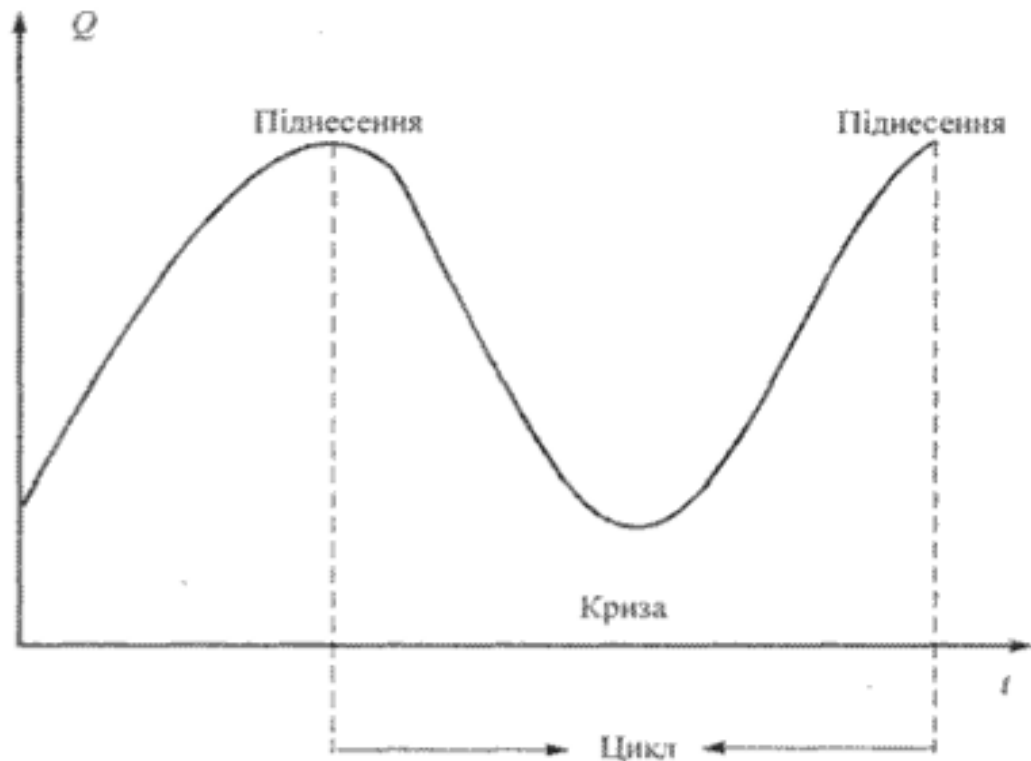


Рис. 1.2. Графічне зображення економічного циклу [46]

У той самий час у сприятливих економічних умов, за цим поглядом, нові інноваційні проекти підприємства прагнуть відкладати, адже у них немає економічних стимулів для їхнього впровадження. Прихильники зазначеної концепції відзначають особливу роль інноваційної діяльності у кризові періоди розвитку. Світова практика значною мірою підтверджує правоту зазначених поглядів. Вона свідчить, що економічні кризи, рецесії та депресії долалися у багатьох країнах запровадженням інновацій, які створювали нові виробничі можливості, освоєння яких забезпечувало перехід до зростання економіки. Найчастіше саме в умовах економічного спаду та депресії у країнах з ринковою економікою спостерігається рух капіталу з традиційних виробництв у нові. Необхідно також пам'ятати, що розвитку

притаманне також циклічне повторення, наприклад, у виробництві таке повторення слід розуміти як проходження стадій виробництва з новими тенденціями, змінами якісних показників. Усі знання засновані на попередніх. Інноваційний цикл передбачає постійний розвиток та реалізацію нововведень. Завершеність одного циклу надає початок новому циклу на основі деяких особливостей першого [29].

Окремо необхідно наголосити на тому, що інноваційна діяльність з її властивостями має бути організована окремо від основних виробничих процесів. Вона має мати власний бюджет, особливе управління. У будь-якому разі необхідно прагнути забезпечення організаційної гнучкості інноваційного підприємства. У деяких компаніях дослідники та фахівці легко переходять із проекту до проекту, забезпечуючи розширення чи скорочення масштабу робіт. Як показує аналіз вітчизняної та зарубіжної практики, загальне керівництво виробництвом та інноваційною діяльністю позбавляє підприємство майбутнього. І тут керівник завжди віддає перевагу поточним справам, оскільки вони забезпечують надходження від реалізації продукції. Тому одним із основних організаційних принципів інноваційної діяльності є створення автономної групи або команди, яка має діяти поза існуючою структурою управління поточним виробництвом. Багато з промислових підприємств у країнах, що розвиваються, здійснюють інноваційну діяльність на світовому рівні, пішли шляхом зарубіжних компаній і створили у своєму складі спеціалізовані інноваційні підрозділи. Такий підхід дозволяє, по-перше, наблизити науково-дослідний пошук до можливостей вихідного виробництва та потреб кінцевого споживача. По-друге, залучити висококваліфіковані наукові кадри і, по-третє, бути впевненішими у збереженні комерційної таємниці. Одним із перших кроків до створення власного інноваційного підрозділу може стати відвідування підприємств, які мають у своєму складі спеціалізований інноваційний підрозділ («науково-технологічний інститут» усередині підприємства) з метою ознайомлення з їх досвідом розвитку [111].

Особливе місце має відводитися при цьому механізму інноваційного розвитку промислової підприємства, що представляє собою сукупність (комплекс) взаємопов'язаних елементів, що дозволяють регулювати та стимулювати проведення послідовності впорядкованих та незворотних змін у рамках промислового підприємства або іншої інтегрованої структури шляхом здійснення цілеспрямованих перетворень інноваційного характеру в різних сферах його діяльності.

Репрезентована в економічній літературі варіативність наукової думки щодо сутності інноваційного розвитку підприємства доводить, що це комплексне поняття, яке слід розглядати в контексті можливостей і прагнення суб'єкта господарювання до змін в умовах мінливості бізнес-середовища, уподобань споживачів та взаємовідносин зі стейкхолдерами. Інтерпретувати його слід через ідентифікацію спроможності підприємства до полівекторного економічного зростання за рахунок впровадження інновацій та нововведень, орієнтованих на отримання нових конкурентних переваг, посилення ринкових позицій безпечне функціонування й досягнення бажаних параметрів соціо-еколого-економічного розвитку [39]. На думку А. Дунської та У. Письменної визначення інноваційного механізму розвитку підприємства представлено як динамічну систему, функціонування якої відбувається під впливом інноваційних імпульсів і спрямоване на забезпечення цілеспрямованого та ефективного розвитку підприємства [22].

Як зазначає Л. Соколова, механізм інноваційного розвитку промислового підприємства, що здійснюється на інноваційних засадах, характеризується комплексним характером, тобто уявляє собою перманентний комплексний процес приведення внутрішніх можливостей промислового підприємства у відповідність до постійних змін зовнішнього середовища, які у теперішній час характеризуються нестабільністю, мінливістю, агресивністю, ризикованістю впливу, непередбачуваністю та невизначеністю їх прояву та ін. Це потребує організації постійного пошуку

інноваційних ідей, використання нових напрямів та сфер інноваційного розвитку промислових підприємств (скорочено ІРПП), а також активної реалізації перспективних інноваційних можливостей тривалого характеру для забезпечення достатньо високого рівня конкурентоспроможності промислових підприємств країни у майбутньому. Ці обставини підштовхують підприємства шукати нові шляхи та напрями ведення свого бізнесу, оскільки використання стандартних технологій, прийомів та методів стає менш дієвим та ефективним [65].

Р. Волощук визначає механізм інноваційного розвитку підприємства як механізм взаємозв'язку і взаємодії функцій, процесу та забезпечуючих підсистем, спрямованих на найбільш ефективне його здійснення і які включають в себе сукупність елементів зовнішнього і внутрішнього середовища на різних етапах інноваційного процесу створення, трансферу, впровадження новацій стартапу чи існуючого підприємства, трансформації ідеї в інноваційну продукцію, виявлення проблем, які повинні бути розв'язані за допомогою інструментів державної політики, як системного процесу, що реалізує конкурентні переваги, забезпечує стаке зростання, підвищення якості та рівня життя населення шляхом гармонізації інтересів його учасників [9].

Ключовою відмінністю механізму управління та механізму розвитку можна вважати різні процеси та процедури, що є об'єктом прояву дії кожного із зазначених механізмів. Механізм управління, як і процес управління, передбачає наявність двох підсистем – керованої підсистеми та керуючої підсистеми, тобто можна визначити керівний вплив на певний об'єкт. На відміну від цього, розвиток не відірваний від об'єкту, оскільки передбачає якісні та кількісні його зміни. Тобто механізм управління фактично передбачає певний сторонній вплив на об'єкт управління, а механізм розвитку міститься у середині об'єкту. При цьому слід підкреслити, що визначаючи розвиток як зміну якісного стану об'єкту, обумовлюється, що джерелом, підґрунтям для якісних змін є інновації [24].

При цьому, інноваційний механізм здійснює зміну певного об'єкту, тобто його дія не обмежується окремим моментом, а продовжується певний час, у межах якого може бути розподілена на частини. Розвиток же відповідного об'єкта повинен мати наступні три ознаки:

1. Структурна зміна стану об'єкта.
2. Обумовленість наступного стану попереднім.
3. Наявність у середині об'єкта механізму, який надає змогу говорити про реально існуючу іманентність переходу від попереднього стану до наступного [24].

Для того, щоб зафіксувати структурні зміни станів об'єкта потрібні спеціальні моделі об'єктів, які, з одного боку, окреслюють їх стан і структуру, а, з іншого, відображають їх так, щоб була можливість побачити основу та механізм структурної зміни. У загальному розумінні модель можна визначити як уявну або матеріальну систему, що відображає або відтворює об'єкт дослідження та спроможна надавати нову інформацію про цей об'єкт. Хоча модель не тотожна оригіналу, а лише аналогічна йому, але, як відзначають дослідники, наближена модель системи, що надає можливість поліпшити якість її функціонування, набагато краще точного опису системи, що не забезпечує цієї задачі.

Формування механізму інноваційного розвитку промислових підприємств передбачає комплексне впровадження актуальних досягнень науки й техніки (інновацій) у виробничу та управлінську діяльність і має базуватись на таких концептуальних положеннях:

- ресурсне забезпечення: достатня наявність матеріальних, трудових, технічних, прикладних і інфраструктурних можливостей підприємства для впровадження інновацій і реалізації системних перетворень;
- ефективність: динамічне скорочення непродуктивних витрат, збільшення доходу від реалізації продукції, виготовленої за новими технологіями, розширення виробництва і посилення конкурентних позицій підприємства на ринку;

- збалансованість: наявність збалансованої системи кількісної та якісної оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства, оцінки ефективності впровадження інновацій, системних перетворень;

- керованість: відповідність фактичного стану інноваційного процесу проектному, запланованому, після реалізації процесів зміни системи управління;

- узгодженість: синхронізація за часом, термінами і ресурсам впровадження інноваційних процесів і технологій з необхідними організаційними перетвореннями [62].

Результатом застосування даного механізму буде досягнення такого рівня інноваційного розвитку, який дозволить промисловій інтегрованій структурі здійснювати свою діяльність у зовнішньому середовищі, що постійно змінюється, найкраще порівняно з конкурентами за показниками, суттєвими в поточній та прогнозованій ринковій ситуації. Існуючі ж і нові фундаментальні знання, а також принципи побудови механізму інноваційного розвитку являють собою деякі фактори керуючого впливу, використання яких дозволяють сформувавши збалансований і ефективний механізм інноваційного розвитку промислової інтегрованої структури, що забезпечує такий рівень інноваційного розвитку, який, у свою чергу, дозволить їй здійснювати діяльність найкращим чином у порівнянні з конкурентами.

Таким чином, при побудові моделі механізму інноваційного розвитку промислового підприємства необхідно використовувати існуючі та нові фундаментальні знання, а також ключові принципи, серед яких основними виступають такі як сумісність, актуалізація, зосередження, стабільність, збалансованість, прискорення, безперервність, адаптивність, економічна ефективність:

1. Принцип сумісності, який орієнтує на відбір якісно певних елементів та зв'язків, завдяки яким їх сукупність перетворюється на систему, що має

ознаки, відсутні у складових її елементів. Цей принцип визначає потенціал цілісності та дієздатності створюваного механізму.

2. Принцип актуалізації, який передбачає виявлення всіх можливих функцій елементів системи та зв'язків між ними, встановлення їх кількісної та якісної визначеності та свідоме підтримання даних зв'язків для досягнення поставленої перед системою мети. Цей принцип інакше називають принципом відповідності. Він визначає ступінь результативності механізму інноваційного розвитку.

3. Принцип зосередження, що полягає у підпорядкуванні окремих функцій здійсненню основної системної функції.

4. Принцип стабільності, що означає свідоме підтримання процесу розвитку системи, підвищення рівня її організованості.

5. Принцип збалансованості, який зводиться до оптимального розподілу обмежених ресурсів, необхідних для здійснення інноваційного розвитку, з метою ліквідації диспропорцій, що виникають.

6. Принцип прискорення, що означає інтенсифікацію науково-технічного прогресу (поява нових видів продуктів, процесів, технологій тощо) під впливом зростання та ускладнення суспільних потреб.

7. Принцип безперервності, що передбачає орієнтацію суб'єкта господарювання на безперервне, стійке, якісне рух уперед з метою забезпечення його стабільного розвитку.

8. Принцип адаптивності, що полягає у забезпеченні гнучкості створюваного механізму інноваційного розвитку відповідно до динаміки внутрішнього та зовнішнього середовища безпосередньо суб'єкта господарювання.

9. Принцип економічної ефективності, що передбачає створення економічно виправданого механізму інноваційного розвитку суб'єкта господарювання.

При цьому, необхідно враховувати наступні основні вимоги до формування механізму інноваційного розвитку промислового підприємства:

- Механізм інноваційного розвитку промислової інтегрованої структури має бути представлений у вигляді точної логіко-структурної схеми (від визначення потреби в інноваційному розвитку до розрахунку показників, що дозволяють оцінити ефективність обраної моделі).

- Необхідно акцентувати увагу на інноваціях у всіх сферах діяльності суб'єкта господарювання (технічної, технологічної, організаційної, управлінської тощо).

- В основу побудови механізму має бути покладено ресурсний підхід, який дозволить якнайкраще здійснювати інноваційний розвиток промислової інтегрованої структури.

- Для ефективної побудови механізму необхідно запровадити низку кількісних показників, що дозволяють оцінити потребу суб'єкта господарювання в інноваційному розвитку, а також результати від впровадження даного механізму.

- Розроблений механізм інноваційного розвитку не повинен суперечити місії та загальної корпоративної мети відповідної промислової інтегрованої структури.

- Вибір тієї чи іншої програми інноваційного розвитку має бути заснований на наявному інноваційному потенціалі окремого господарюючого суб'єкта.

- Інноваційний розвиток промислової інтегрованої структури має ґрунтуватися на існуючих та нових фундаментальних знаннях, технологіях, розробках.

- Механізм інноваційного розвитку промислового підприємства не повинен суперечити основним вимогам та принципам, покладеним в основу державного регулювання інноваційної діяльності суб'єктів господарювання та її здійснення.

Доволі важливими складовими теоретичного базису формування механізму інноваційного розвитку промислових підприємств вважаються деталізовані об'єкти. Структуровані за функцією управління деталізовані об'єкти теоретичного базису формування механізму інноваційного розвитку промислових підприємств виглядають наступним чином, водночас, не обмежуючись лише ними,:

- 1) економічні механізми;
- 2) мотиваційні механізми;
- 3) організаційні механізми;
- 4) правові механізми;
- 5) політичні механізми.

Здійснений нами аналіз здобутків вітчизняних науковців за напрямом дослідження формування механізмів інноваційного розвитку промислового підприємства дозволяє виділити теоретичний базис формування механізму забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств, складові елементи якого зображені на рисунку 1.3.

Якщо розглядати механізм інноваційного розвитку промислових підприємств з більш практичної точки зору, то можна виділити наступні його підпроцеси (табл. 1.3):

1. Управління попитом на інновації - визначення внутрішніх потреб в інноваціях та розробка запиту на інновації на основі стратегічних цілей розвитку підприємства;
2. Управління придбанням інновацій - дослідження існуючих інновацій на ринку та організація кооперації з вітчизняними та/або зарубіжними організаціями, що займаються науково-дослідними та дослідно-конструкторськими роботами;
3. Управління інноваційними ідеями - пошук та генерація ідей, для вирішення існуючої проблеми, вибір найбільш перспективних та їх модифікація;

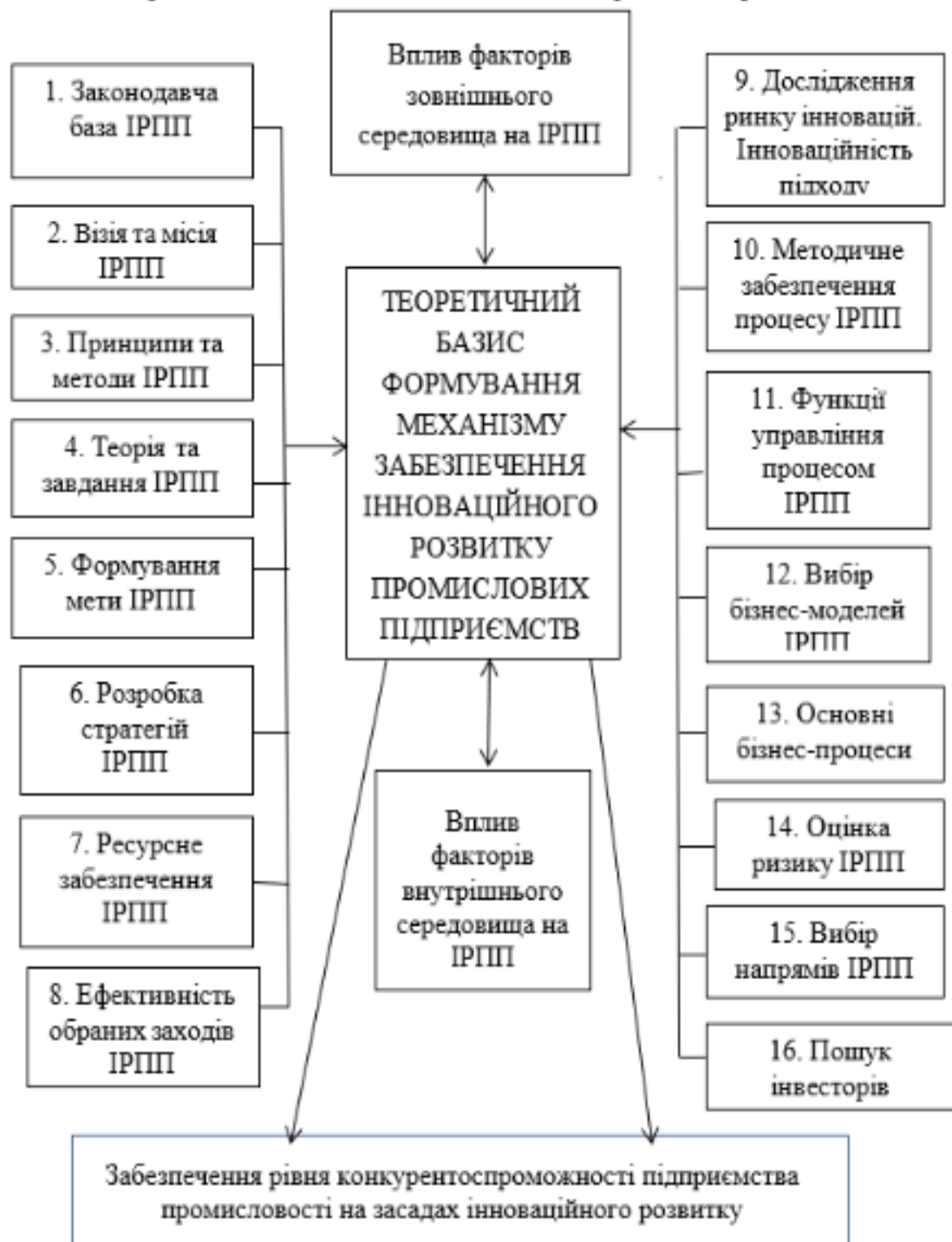


Рис. 1.3. Теоретичний базис формування механізму забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств

* Побудовано на підставі [5; 10; 25; 26; 27]

4. Управління прикладними дослідженнями - визначення цілей, планування, організація, провадження дослідження та аналіз його кінцевих результатів;

Таблиця 1.3

Аналіз інструментарію інноваційного розвитку промислового підприємства

Інструмент	Загрози та ризики	Переваги та можливості
Науково-дослідні роботи	Високі витрати на проведення, тривалий час до отримання результатів, ризик невдач.	Розробка унікальних технологій, отримання патентів, створення конкурентних переваг.
Цифрова трансформація	Високі витрати на впровадження та навчання, опір змінам серед співробітників.	Автоматизація та використання цифрових технологій оптимізує процеси, зменшуючи витрати часу та ресурсів.
Сервісні та технологічні інновації	Можлива залежність від технологій, високі інвестиції на технології та навчання.	Зниження витрат на довгостроковий період, підвищення продуктивності підприємства.
Делегування повноважень	Можливі проблеми у якості сервісу та продукту через брак досвіду, потреба у навчанні та постійному моніторингу.	Підвищення мотивації, залученості співробітників та стимулювання пошуку нових способів вирішення задач, вивільнення робочого часу керівництва.

* Побудовано автором на підставі [50; 84; 100]

5. Управління науково-дослідницькою роботою - формування основної інноваційної ідеї, аналіз можливостей, ефективності та ризиків впровадження проекту. Реалізація проекту, оцінювання його проміжних результатів та тестування;

6. Управління впровадженням інновацій - вибір організаційної форми проекту, організування та контроль термінів та витрат, впровадження результатів проекту на ринку або всередині підприємства;

7. Управління інноваційним потенціалом - збір, оцінка та аналіз інформації стосовно інноваційного потенціалу компанії та визначення проблем та можливостей, які можуть слугувати початком нового інноваційного проекту [112].

Таким чином, можна зробити попередній висновок, що ефективність функціонування механізмів інноваційного розвитку на підприємстві проявляється у синергетичній взаємодії етапів, пов'язаних з процесом розробки, реалізації та просування інновацій, та етапів, пов'язаних зі зміною менталітету самого працівника: формування корпоративної культури, ділового іміджу підприємства, а також такого внутрішнього механізму мотивації праці, коли всі наймані працівники залучені в реалізацію стратегічних цілей підприємства, і при цьому останні сприйматимуться виконавцями як їх особисті, тобто стануть мотивом їх ефективної діяльності, в тому числі і в їх ефективної діяльності.

Для досягнення ж мети щодо формування та реалізації механізмів забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств необхідне застосування організаційно-інституційного, економічного виробничо-технологічного, комерційно-збутового, соціально-мотиваційного інструментів: в організаційно-інституційному – правове забезпечення; стратегічне і тактичне планування; інформаційно-аналітичної підтримки; «портфельний підхід» до бюджетування інновацій; участь в інноваційних кластерах та мережевих структурах; в економічному – інвестування коштів у розширення і модернізацію; використання альтернативних джерел фінансування; у виробничо-технологічному – розширення асортименту інноваційних товарів; диверсифікація; проведення модернізації технологічного процесу; розширене відтворення та технічне оновлення матеріально-технічної бази; у комерційно-збутовому – запровадження

Інтернет-систем управління відносинами зі споживачами; використання ІКТ для діджиталізації комерційних процесів; у соціально-мотиваційному – мотивація персоналу за інноваційні розробки; соціально-економічні програми розвитку інтелектуальної, творчої та інноваційної діяльності персоналу з метою підвищення ефективності фінансово-інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств [10].

В той же час, важливим моментом формування та функціонування механізму інноваційного розвитку промислового підприємства є оцінка його ефективності та дієвості, яка здійснюється за допомогою розрахунку групи відповідних показників, суттєвих у поточній та прогнозованій ринковій ситуації. З огляду на важливість даного процесу він потребує окремої підвищеної уваги адже формування працездатної системи оцінювання та показників дозволить оцінити ефективність поточного функціонування інноваційної системи підприємства та ступінь реалізації поставлених завдань та цілей інноваційного розвитку. Окрім цього, необхідно зважити на той факт, що з метою формування механізму інноваційного розвитку промислового підприємства важливо спочатку встановити відповідність між потенціалом інновацій та потенціалом підприємства. Для формування відповідного ресурсного потенціалу, його ефективного використання та подальшого інноваційного розвитку кожне підприємство повинне мати певні обсяги фінансових ресурсів. Нестача фінансових ресурсів вітчизняних призводить до виникнення заборгованостей, негативно впливає на їхні імідж та можливості. Для цього ж слід першочергово провести:

- оцінювання інноваційного потенціалу підприємства;
- оцінювання інноваційного потенціалу інновацій;
- порівняння двох типів потенціалів та розробка рекомендацій щодо раціонального сценарію впровадження інновацій.

1.3. Методологія оцінювання інноваційної спроможності та ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств

Стратегія інноваційного розвитку промислового підприємства має бути обумовлена зіставленням його реальної та потенційної інноваційності, тобто складністю виробничих процесів, наукомісткістю продукції, якістю управлінських процесів, рівнем кваліфікації та освіти персоналу. Тому велике значення має накопичений для підприємства потенціал. Підсистемі прийняття стратегічних рішень з управління розвитком необхідно виявити весь наявний потенціал інноваційного розвитку та забезпечити нижчим підсистемам умови його реалізації [14]. Від стану інноваційного потенціалу залежить вибір тієї чи іншої стратегії, який у даному випадку можна визначити як захід готовності виконати поставлені цілі в галузі інноваційного розвитку підприємства. Тому для вибору, а надалі використання оптимальної інноваційної стратегії (цільових характеристик інновацій, реалізація яких «покишені» підприємству) з урахуванням факторів довкілля необхідно дати оцінку ресурсному потенціалу підприємства: його кількісної та якісної складової. Крім того, зупинившись на виборі оптимальної інноваційної стратегії, промислове підприємство починає її виконання, при цьому не забуває про проведення систематичного контролю реалізації кращої інноваційної стратегії з метою перевірки її ефективності.

У теперішній час успішність функціонування підприємств промисловості залежить від впливу багатьох чинників зовнішнього середовища: державна та соціальна політика (законодавство, фінансовий інструментарій, економічні нормативи; структурні зміни в суспільстві країни; інституціональні механізми – дослідно-наукові організації, заклади вищої освіти, Академії наук, наукові організації тощо); структурні зміни в економіці країни; надзвичайні ситуації (епідемії, війна, стихійні лиха, фінансова криза у країні та інші форс-мажорні чинники). Також важливими є напрями, види діяльності підприємств. Серед останніх доцільно, перш за все,

виділити інвестиційний та інноваційний види діяльності, які безпосередньо забезпечують функціонування, зростання й розвиток промислових підприємств країни [92].

Систематизація методів оцінювання інноваційного потенціалу підприємства дає змогу умовно класифікувати їх на кількісні, якісні та комбіновані (табл. 1.4). Аналіз робіт, які присвячено розробленню методів оцінювання інноваційного потенціалу підприємства, дав можливість виявити їх переваги і недоліки. Основними недоліками є необґрунтованість системи часткових показників і їх вагових коефіцієнтів, складність інтерпретації отриманих результатів оцінки, відсутність чинників впливу на формування й ефективне використання наявних інноваційних можливостей. Незважаючи на чисельність методів, реальні практичні результати від їх використання можна отримати лише на основі експертних оцінок або під час застосування найпростіших кількісних методів.

Таблиця 1.4

Методи оцінювання інноваційного потенціалу промислового підприємства: переваги та недоліки

Переваги	Недоліки
Е. Анх-Ердене, Т.Г. Гедіч [81]	
– оцінює стан і готовність підприємства до інноваційних перетворень, аналізує і прогнозує тенденції розвитку, переваги і «слабкі» місця; – готує рекомендації щодо формування інноваційної стратегії та механізмів її реалізації; – створює і розвиває інформаційні потоки для прийняття ефективних управлінських рішень	не включає в себе показники, які не можуть бути кількісно виміряні, але є дуже важливими в оцінці здатності підприємства до реалізації інновацій

Є. Євтушенко, Е. Юсупова [88]	
– об'єднує в собі вплив досить великої кількості чинників (якісні й кількісні характеристики); – дає змогу ранжувати підприємства за рівнем інноваційного потенціалу або оцінювати динаміку розвитку підприємства; – передбачає використання елементів моделювання, що забезпечує досить високу точність і достовірність отриманих результатів	– складнощі під час визначення питомої ваги різних складових елементів, що входять у розрахунок інтегрального показника; – передбачає розрахунок великої кількості показників
К. Хаустова [95]	
– об'єднує в собі вплив досить великої кількості чинників як якісного, так і кількісного характеру; – ранжує підприємства за рівнем інноваційного потенціалу або оцінює динаміку розвитку підприємства на основі аналізу динаміки цього показника; передбачає використання елементів моделювання, що забезпечує досить високу точність результатів	– складнощі під час установаження питомої ваги різних складових елементів, що включаються в розрахунок інтегрального показника; – передбачає розрахунок значної кількості показників
Н. Лукашук [97]	
– вказує на зв'язок із фінансовою стійкістю підприємства – його власними джерелами фінансування витрат; таким чином, відбивається їх достатність для фінансування інноваційної діяльності; – базується на реальних даних фінансової звітності	– вказує на зв'язок інноваційного потенціалу з джерелами формування ресурсів та їх достатністю, залишаючи без уваги зв'язок з іншими показниками фінансового стану; – не відображає результативності інноваційної діяльності, немає зв'язку з вартістю підприємства

* Складено автором

Враховуючи ж, що інноваційна діяльність підприємства є складним та багатокомпонентним поняттям, необхідні дослідження його основних критеріїв у вигляді систематизації, а саме розробки методики комплексної оцінки стратегічної характеристики інноваційного розвитку підприємства. Усі існуючі підходи до оцінки інноваційної діяльності включають ресурсний, результатний та статистичний напрями. Слід також врахувати, що багато результатних показників, таких як економічний, соціальний та інші, отримані в результаті впровадження нововведення, а також статистичні показники зокрема, ступінь участі організації в інноваційному процесі залишаються неохопленими в рамках існуючих методик оцінки інноваційної діяльності підприємства. Наприклад, рівень мобілізації інноваційного потенціалу, інші показники – суперечливі (наприклад, якщо рівень інноваційної діяльності є необґрунтовано високим, то загальний рівень інноваційної діяльності стане низьким). Таким чином, зростає необхідність у розробці комплексної системи оцінки рівня інноваційної діяльності підприємства, що враховує її ресурсну, результатну та статистичну. Критерії ж показників повинні відповідати принципам розумної достатності, тобто. забезпечувати відображення максимально можливої кількості ефектів від інноваційної діяльності, включаючи, при цьому в орбіту оцінки всю діяльність підприємства, яка має відношення до інновацій. З іншого боку, відомості до розрахунку показників би мало бути відкриті, доступні і релевантні, тобто, відповідати міжнародним стандартам, а показники мають бути визначені на підставі наступних на основі наступних принципів:

- система показників має забезпечувати комплексну характеристику інноваційних процесів, включаючи всі основні стадії «наука – інновації – виробництво»;

- сукупність індикаторів повинна бути гнучкою, тобто повинна відображати всі зміни, що відбуваються в інноваційній діяльності підприємства (включаючи ресурсні та результативні характеристики);

– кількість показників має бути обмежена та пов'язана з особливостями статистичної та фінансової звітності. При цьому глобальна стратегія максимізації вартості підприємства в рамках впровадження інновацій має бути перетворена на дерево показників вартісного управління за всіма рівнями організації.

Далі на підставі виділених компонентів сформувані відповідні чотири блоки найважливіших показників (табл. 1.5):

- фінансово-економічний потенціал,
- виробничо-технологічний потенціал,
- науково-технічний потенціал,
- кадровий потенціал,

що характеризують загальний інноваційний потенціал підприємства та беруть участь у формуванні інноваційної сприйнятливості, що визначають ступінь інноваційної підприємливості підприємства.

Таблиця 1.5

Компоненти інноваційної ефективності промислового підприємства

Компонента	Характеристика
Фінансово-економічна	Показує співвідношення результатів та витрат інноваційної діяльності, визначає їх результативність
Науково-технічна	Визначає ступінь інноваційної участі
Виробничо-технологічна	Відбиває рівень випуску інноваційної продукції в рамках життєвого циклу і показує ступінь інноваційної підприємливості
Кадрова	Дозволяє оцінити здатність робочої сили відтворювати інноваційний продукт та відображає рівень сприйнятливості та адекватності інноваційних рішень, що проводяться в рамках даного трудового колективу аналізованого підприємства

* Побудовано автором на підставі [89]

Міжнародно визнаним для оцінки інноваційного розвитку підприємств є метод спеціального «Посібника з підготовки промислових техніко-економічних досліджень» UNIDO (підрозділ Організації Об'єднаних Націй, діяльність якого спрямована на боротьбу з бідністю шляхом підвищення продуктивності. Організація бореться за глобальне процвітання, підтримуючи індустріальний розвиток країн, що розвиваються і країн з перехідною економікою) (рис. 1.4), розроблений для країн, що розвиваються, як інструмент підвищення якості інвестиційних пропозицій, а також стандартизації техніко-економічних досліджень. «Посібник з підготовки промислових техніко-економічних досліджень» UNIDO рекомендує застосовувати сукупність методів оцінки ефективності інноваційної діяльності, включаючи дисконтований термін окупності, чистий дисконтований дохід, внутрішню норму та індекс прибутковості [59].

Недоліками методики UNIDO є відсутність: врахування ризиків, які супроводжують здійснення інвестиційних проєктів; адаптації до української податкової системи; рекомендацій щодо встановлення цін на продукцію та обсягів її виробництва, в той час як ці параметри є одними з основних при оцінці ефективності за цією методикою [6]. Використовуючи загальновизнаний і прийнятний метод UNIDO як модельний, у літературі запропоновано велику кількість додаткових способів підвищення ефективності оцінки проєктів, наприклад, їхню комерційну привабливість для потенційних інвесторів. При цьому використовується сукупність показників, запропонованих підрозділом Організації Об'єднаних Націй UNIDO, а далі проводяться додаткові розрахунки за чотирма групами показників, що характеризують ринкові перспективи інновацій, а також ресурсні можливості будь-якого, в тому числі промислового підприємства щодо реалізації їх проєктів, ефективність інвестицій та їх вплив на економіку конкретного підприємства. У цілому нині вибудовується система багатовимірного порівняльного аналізу кількох альтернативних варіантів інноваційних проєктів [106].



Рис. 1.4. Структура бізнес-плану за стандартами UNIDO

* Побудовано автором на підставі [69]

В даному випадку запропоновані методи покликані виявити, а скоріше – прогнозувати зміни, що можливо наступають після впровадження інновації,

виходячи з параметрів початкових умов: продукту та аналізу сегмента ринку. Звідси оцінюються витрати на реалізацію проекту. Таким чином, визначення ефективності та впливу інвестицій на загальний стан підприємства дає можливість визначити напрямок та темпи його інноваційного розвитку. Наведені методи дають змогу визначити ефективність інноваційного проекту для будь-якого функціонального спрямування підприємства, його загального економічного зростання та перспектив розвитку.

Враховуючи спочатку важливість потенціалу та ресурсів промислового підприємства, першочергове завдання аналізу має полягати у виробленні методики оцінки, яка має брати до уваги можливості підприємства, формувати інноваційний потенціал, бути інноваційно сприйнятливим та активним. Для цього необхідно поєднати всю сукупність наявних інноваційних ресурсів та регулярно враховувати ступінь їх використання у діяльності промислового підприємства. Варто зазначити, що при тому самому ресурсному забезпеченні однакових базових складових підприємства приходять до різних фінансових результатів. Ця обставина дозволяє нам стверджувати, що інноваційна діяльність підприємства залежить від вихідних можливостей та структури інноваційного потенціалу.

Під інноваційним потенціалом ми пропонуємо розглядати здатність використання наявних ресурсів для досягнення інноваційних цілей. Оцінюючи інноваційний потенціал промислового підприємства, власники та менеджмент визначають можливість здійснення інноваційної діяльності промислового підприємства. Тому оцінка інноваційних, а також фінансових можливостей та потенціалу промислового підприємства повинна включати оцінку, як мінімум, ключових значень і може складатися з таких етапів:

1 етап - попередній, що відображає:

- витрати підприємства на розробку нової продукції або придбання проекту;

- реалізаційні витрати, пов'язані з придбанням нового обладнання, будівництвом нових виробничих площ, реконструкцією будівель та споруд, програмним забезпеченням тощо;

- стартовий оборотний капітал;

- поточні витрати на виробництво нової продукції з моменту запуску у виробництво до її реалізації на ринку збуту;

- інші доходи, такі як доходи від утилізації застарілої техніки, обладнання, незатребуваних вузлів та деталей, непотрібних запасів та ін.

2 етап - етап оцінки фінансового стану підприємства, що характеризується на основі оцінок двох рівнів:

- рентабельності власного капіталу, що відображає додатковий потенціал підприємства;

- рентабельності інновацій.

Промислові підприємства для визначення фінансового сегмента інноваційного потенціалу повинні застосовувати систему показників, що стосується безпосередньо структури витрат на інноваційну діяльність, оскільки простежується пряма залежність між витратами на інноваційну діяльність та її результатами. Проаналізувавши дані показники, робляться висновки про технологічність промислового підприємства та стан його відтворювального потенціалу. Для покращення організаційних можливостей, що безпосередньо знаходять відображення на величині інноваційного потенціалу, власникам та керівникам промислового підприємства необхідно постійно працювати над збалансованістю різновидів ресурсів та удосконаленням їх пропорцій.

Проблема методології оцінки економічної ефективності кожного конкретного підприємства, що займається проведенням інноваційної діяльності, — один із елементів ефективного розподілу всіх наявних ресурсів. Ця проблема включає такі положення:

- недосконалість критеріїв ефективності діяльності підприємств, заснованих на традиційних економічних підходах;

- необхідність вивчення інноваційного процесу розвитку промислового підприємства;
- недосконалість способів оцінки нематеріальних активів та існуючих на підприємствах об'єктів інтелектуальної власності;
- проблеми оцінки ефективності інноваційних проектів, пов'язаних із радикальними інноваціями, неясність довгострокових наслідків їх впровадження;
- неоднозначність формування чинників ринкової вартості підприємства;
- необхідність розгляду ризику як фактору, що підвищує ступінь конкурентоспроможності підприємства і здібностей з адаптації до зовнішнього середовища, що змінюється.

Інноваційна активність є комплексним і складним явищем, і потрібний системний, гнучкий і багатокритеріальний підхід до оцінки, як окремих її параметрів, так і явища в цілому. При оцінці інноваційної активності необхідно відобразити стан окремих складових конкурентоспроможності підприємства, що формуються під впливом інноваційної активності: маркетингову, комерційну, якісну, що включає техніко-технологічні параметри продукції, а також ергономічні та екологічні параметри процесів. Оцінка інноваційної активності та інноваційної готовності організації, затребуваності та необхідності продуктових, технологічних, організаційних інновацій, сприйнятливості організації до них стає істотною умовою зниження високого рівня невизначеності, пов'язаної з інвестуванням в інновації.

Проте нині немає єдиного узагальнюючого показника, визначального ефективності функціонування промислового підприємства. Багато авторів приймають точку зору, згідно з якою ефективність діяльності організацій має відображатися системою показників, але загальновизнаної форми вираження ефективності поки що немає. Більшість інноваторів, що практикують, виходять з того, що прибуток є по суті головний, агрегований показник і

стимул будь-якої інновації. За даними репрезентативних міжнародних опитувань PWC інновації є визначальним чинником швидкого зростання доходів [91]. Це здається очевидним, але, разом з тим, у великій літературі на тему не виявлено залежності між прибутком та інноваціями, що прямо простежується, хоча в побуті ці поняття прийнято поєднувати. Добре відомо, що інноваційний продукт дає компанії тактичну (тобто короткочасну, особливо у сфері послуг) монополію, що виявляється, як правило, у зростанні частки ринку або зниження цінової чутливості покупців [85].

На сучасному етапі розвитку економіки, підприємства для оцінки інноваційної діяльності, ефективності промислового підприємства можуть використовувати систему показників (табл. 1.6), які інтегрують в собі різні методики та охоплюють такі аспекти:

1. Показники економічної ефективності – включають ряд показників, таких як витрати на дослідження та розробку, прибуток від інноваційних проєктів, збільшення ринкової частки, зниження виробничих витрат чистий приведений дохід, індекс доходності, рентабельність інноваційної діяльності, приріст продуктивності праці тощо;

2. Показники науково-технічної ефективності – відображають результати дослідницької та розробницької діяльності, такі як кількість патентів, нових технологій, наукових публікацій, здійснення наукових досліджень тощо.

3. Показники соціальної ефективності – враховують вплив інновацій на суспільство та співтовариства (це можуть бути показники, які відображають створення нових робочих місць, вплив на якість життя людей, сприяння сталому розвитку та зменшення негативного впливу на довкілля).

4. Показники, що характеризують критерії новизни – вказують на ступінь оригінальності та унікальності інноваційних рішень (це можуть бути показники, що оцінюють ступінь інноваційності продукту, технології чи послуги у порівнянні з наявними на ринку) [48, с.54].

Таблиця 1.6

Критерії та показники оцінювання ефективності інноваційної діяльності

Підходи до оцінки ефективності	Показники оцінки ефективності інноваційної діяльності
Короткострокові критерії ефективності інноваційної діяльності	
Оцінка ефективності інноваційних проектів без урахування фактору часу	Економічна додана вартість; період окупності інвестицій; облікова норма рентабельності тощо.
Оцінка ефективності внутрішніх ресурсів для впровадження інновацій	Продуктивність діяльності; ефективність; якість; гнучкість; задоволеність тощо.
Оцінка ефективності організаційних інноваційних проектів	1. Ефективність системи управління, яка виражається через кінцеві результати: обсяг випуску продукції; прибуток (збільшення); собівартість (зниження); якість продукції. 2. Утримання та організація процесу управління: продуктивність; економічність; адаптивність; гнучкість; оперативність; надійність. 3. Раціональність організаційної структури: ланковість системи управління; рівень централізації функцій управління тощо.
Середньострокові критерії ефективності інноваційної діяльності	
Оцінка економічної ефективності інноваційних рішень з урахуванням фактору часу	1. Інтегральний показник ефективності (чистий дисконтований дохід) – NPV 2. Внутрішня норма прибутковості (дохідності) – IRR (Internal Rate of Return) 3. Рентабельність інвестицій в інноваційний проект – PI (Profitability Index) 4. Дисконтований період окупності інноваційного проекту – DPB (Payback Period)
Оцінка інноваційних рішень на основі бенчмаркінгу	1. Конкурентоспроможність інноваційних рішень. 2. Критерії відповідності сегментів ринку можливостям, реалізації потенціалу підприємства при роботі на них. 3. Критерії ризикованості інноваційних рішень.
Довгострокові критерії ефективності інноваційної діяльності	
Оцінка ефективності інноваційного розвитку на основі прогнозування	1. Прогнозування результатів реалізації інноваційних проектів. 2. Прогнозування змін та впливу чинників, що впливають на ефективність реалізації інноваційних рішень. 3. Врахування впливу зовнішнього середовища.

* Побудовано на підставі [63]

Використання такої системи показників дозволяє підприємствам більш об'єктивно оцінювати результативність своєї інноваційної діяльності і здійснювати зосереджений та збалансований підхід до впровадження

нововведень. Це також сприяє прийняттю зважених управлінських рішень та формуванню стратегії, спрямованої на підвищення конкурентоспроможності і успішну адаптацію до змінного ринкового середовища. Застосування комплексного підходу оцінювання результативності інноваційної діяльності допомагає підприємствам аналізувати свої досягнення, визначати слабкі місця та здійснювати обґрунтовані рішення для підвищення конкурентоспроможності. Такий підхід сприяє створенню стійкої основи для успішного розвитку підприємств у сучасних умовах ринкової конкуренції. Використання системи показників, що охоплюють економічні, науково-технічні та соціальні аспекти інновацій, дозволяє здійснити об'єктивну оцінку результатів. Показники ефективності допомагають підприємствам виокремити найефективніші напрями інноваційного розвитку. Оцінка інноваційної діяльності повинна враховувати як зовнішні фактори (державна політика, економічне оточення, конкуренція), так і внутрішні (кадри, фінансування, управління, корпоративна культура). Взаємодія цих чинників формує вплив на інноваційну діяльність підприємств. Оцінка результативності інноваційної діяльності повинна враховувати не лише поточні показники, але й довгострокові перспективи розвитку промислового підприємства [36].

Підсумовуючи, зазначимо, що інновація є матеріалізованим результатом, отриманим від вкладеного капіталу нові технології і новітню техніку, в перспективні форми організації виробництва, праці, обслуговування та управління, включаючи вдосконалені форми контролю, обліку, методів планування, аналізу та оцінки. Ці нововведення у галузі техніки, технології, організації праці чи управління, засновані на використанні досягнень науки та передового досвіду, забезпечують підвищення економічної результативної діяльності промислового підприємства. Тому важливою є оцінка інноваційної діяльності підприємства, яка є запорукою економічності, якості, задоволеності клієнтів від впровадження інновацій та розробки інноваційних продуктів.

Водночас огляд наукової літератури з аналізу методів оцінювання інноваційної спроможності та ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств показує, що на даний момент не існує єдиної точки зору на питання, що вивчається. Різні дослідники представляють свої бачення щодо оцінки інноваційної спроможності та ефективності інноваційної діяльності підприємств, але всі вони закладають різний зміст у саме визначення поняття, що вивчається, внаслідок чого ускладнюється приведення результатів їх досліджень до «спільного знаменника». Тому необхідна розробка методів оцінки інноваційної спроможності та ефективності інноваційної діяльності, які б максимально враховували особливості підприємства або у системі відповідних показників, або у відповідному алгоритмі інтегральної оцінки.

При цьому, в основі оцінки промислового підприємства має бути розрахунок критеріїв:

- забезпеченості промислового підприємства ресурсами для інноваційної діяльності (для вибору, а надалі використання оптимальної інноваційної стратегії з урахуванням факторів довкілля необхідно дати оцінку ресурсному потенціалу підприємства: його кількісній та якісній складовій),

- ефективності інноваційної діяльності промислового підприємства за попередні періоди, контроль ефективності реалізації стратегії та впровадження інновацій, що дозволяє врахувати як потенціал впровадження інновацій та ступінь роботи з ним, так і досвід підприємства в цій галузі, здійснити коригування поточної стратегії та оперативних завдань, механізмів та інструментарію.

Таким чином, зростає необхідність у розробці комплексної системи оцінки рівня інноваційної діяльності промислового підприємства, яка враховує його найголовніші ресурсну, результативну та статистичну компоненти.

Висновки до розділу 1

У результаті дослідження сутності інноваційної діяльності, її економічного змісту, типів та ролі у розвитку підприємства, теоретичних підходів до формування механізмів інноваційного розвитку, методології оцінювання інноваційної спроможності та ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств отримані такі висновки.

1. Встановлено, що у сучасний період швидкого вдосконалення продуктивних сил інновації є головною рушійною силою динамічного розвитку суспільного виробництва. Сучасні зарубіжні соціально-економічні системи характеризуються економічним зростанням інноваційного типу, у якому підвищення якості життя забезпечується успішним використанням різних нововведень, здійсненням нововведень. Традиційні галузі виробництва багато в чому вичерпали як екстенсивні, і інтенсивні можливості свого розвитку. Тому у багатьох країнах висуюються на перший план не ті галузі, ще недавно визначали «обличчя» економіки всіх промислово розвинених країн, зовсім інші – засновані на використанні нових технологій.

2. Визначено, що тренди розвитку економічних систем розвинених і великих економік світу все більшою мірою орієнтовані на розвиток та застосування інтелектуальних ресурсів, таких як високо ризикований, венчурний капітал, інноваційні кластери, інноваційне підприємництво та інші, які є факторами сталого, збалансованого розвитку. Спільно це забезпечує сталий розвиток економіки, її вдосконалення. Інновації виступають однією з головних і найбільш дієвих причин виникнення нових виробництв, галузей промисловості, що призводить до поступового відмирання вже існуючих, а сама інноваційна діяльність навіть змінює економічну організацію суспільства, а саме, з'являються нові громадські інститути та господарські організації та взаємозв'язки між ними.

3. Виділено основні напрямки інноваційної діяльності: НДДКР у напрямку розробки новаторської ідеї та доведення її до дослідного зразка, зразка нової техніки, виробу, конструкції; підбір сировини, матеріалів, що комплектують для виготовлення нового виду продукції або нового технологічного виконання виробів підприємства; розробка технологічного процесу виготовлення нового продукту чи нової унікальної технології виробництва; роботи з проектування, виготовлення, випробування та освоєння зразків нової техніки та технології; організаційні інновації; створення чи придбання інформаційних ресурсів для ведення інвестиційної діяльності промислового підприємства; управління персоналом у сфері НДДКР, що виробляє зразки нововведень, що відповідає за маркетинг та збут інноваційних виробів; документаційне та правове забезпечення інвестиційної діяльності промислового підприємства; маркетингові дослідження у сфері інновацій.

4. Уточнено зміст низки основних понять з теми здійсненого дослідження:

- інновація – це об’єкт (новими або удосконаленими продуктами, технологіями, методами, елементами, підходами, принципами), який має властивості науково-технічної новизни, виробничої застосовності та комерційної реалізованості, містить якісні зміни, що призводять до поліпшення або вдосконалення, підвищення ефективності та дієвості;

- інноваційна діяльність представляє собою складний комплекс взаємопов'язаних процесів (наукових, технологічних, організаційних, фінансових, комерційних, тощо), спрямований на комерціалізацію накопичених знань, технологій та обладнання, переведення результатів науково-технічної діяльності в економічне русло, проводячи комерційну та виробничу реалізацію наукових досягнень;

- інноваційний потенціал є здатністю промислового підприємства використовувати наявні ресурси для досягнення інноваційних цілей.

5. Запропоновано удосконалений перелік основних принципів, на яких ґрунтується інноваційна діяльність: інновації пріоритетні над традиційними підходами та консерватизм; комерційний успіх досягається економічністю інноваційного виробництва; унікальність та гнучкість інноваційної структури під кожен новий продукт; комплексний підхід до інновації, зумовлений взаємозв'язками елементів у системі – змінюючи одну ланку, найчастіше доводиться змінювати весь ланцюг.

6. Визначено етапи інноваційної діяльності промислового підприємства: формулювання (перегляд) корпоративної стратегії промислового підприємства; ідентифікація необхідних напрямів інноваційної діяльності та типів інноваційних стратегій; вироблення критеріїв для нових ідей про продукти та процеси; генерування ідей; формулювання проектів та їх перевірка за допомогою маркетингового, технологічного та фінансового аналізу; розробка нового продуктів (процесів), включаючи НДДКР та тестування; підготовка виробництва, каналів постачання та реалізації продукту промислового підприємства; комерціалізація інновації.

7. Встановлено, що формування механізму інноваційного розвитку промислових підприємств передбачає комплексне впровадження актуальних досягнень науки й техніки (інновацій) у виробничу та управлінську діяльність і має базуватись на таких концептуальних положеннях:

- ресурсне забезпечення: достатня наявність матеріальних, трудових, технічних, прикладних і інфраструктурних можливостей підприємства для впровадження інновацій і реалізації системних перетворень;

- ефективність: динамічне скорочення непродуктивних витрат, збільшення доходу від реалізації продукції, виготовленої за новими технологіями, розширення виробництва і посилення конкурентних позицій підприємства на ринку;

- збалансованість: наявність збалансованої системи кількісної та якісної оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства, оцінки ефективності впровадження інновацій, системних перетворень;

– керованість: відповідність фактичного стану інноваційного процесу проектному, запланованому, після реалізації процесів зміни системи управління;

– узгодженість: синхронізація за часом, термінами і ресурсам впровадження інноваційних процесів і технологій з необхідними організаційними перетвореннями.

8. Виокремлено підпроцеси механізму інноваційного розвитку промислових підприємств:

- Управління попитом на інновації - визначення внутрішніх потреб в інноваціях та розробка запиту на інновації на основі стратегічних цілей розвитку підприємства;

- Управління придбанням інновацій - дослідження існуючих інновацій на ринку та організація кооперації з вітчизняними та/або зарубіжними організаціями, що займаються науково-дослідними та дослідно-конструкторськими роботами;

- Управління інноваційними ідеями - пошук та генерація ідей, для вирішення існуючої проблеми, вибір найбільш перспективних та їх модифікація;

- Управління прикладними дослідженнями - визначення цілей, планування, організація, провадження дослідження та аналіз його кінцевих результатів;

- Управління науково-дослідницькою роботою - формування основної інноваційної ідеї, аналіз можливостей, ефективності та ризиків впровадження проекту. Реалізація проекту, оцінювання його проміжних результатів та тестування;

- Управління впровадженням інновацій - вибір організаційної форми проекту, організування та контроль термінів та витрат, впровадження результатів проекту на ринку або всередині підприємства;

- Управління інноваційним потенціалом - збір, оцінка та аналіз інформації стосовно інноваційного потенціалу компанії та визначення

проблем та можливостей, які можуть слугувати початком нового інноваційного проекту.

9. Визначено, що Інноваційна активність є комплексним і складним явищем, і потрібний системний, гнучкий і багатокритеріальний підхід до оцінки, як окремих її параметрів, так і явища в цілому. При оцінці інноваційної активності необхідно відобразити стан окремих складових конкурентоспроможності підприємства, що формуються під впливом інноваційної активності: маркетингову, комерційну, якісну, що включає техніко-технологічні параметри продукції, а також ергономічні та екологічні параметри процесів. Оцінка інноваційної активності та інноваційної готовності організації, затребуваності та необхідності продуктових, технологічних, організаційних інновацій, сприйнятливості організації до них стає істотною умовою зниження високого рівня невизначеності, пов'язаної з інвестуванням в інновації.

10. Доведено, що необхідна розробка методів оцінки інноваційної спроможності та ефективності інноваційної діяльності, які б максимально враховували особливості підприємства або у системі відповідних показників, або у відповідному алгоритмі інтегральної оцінки. При цьому, в основі оцінки має бути розрахунок критеріїв:

- забезпеченості промислового підприємства ресурсами для інноваційної діяльності (для вибору, а надалі використання оптимальної інноваційної стратегії з урахуванням факторів довкілля необхідно дати оцінку ресурсному потенціалу підприємства: його кількісній та якісній складовій),

- ефективності інноваційної діяльності промислового підприємства за попередні періоди, контроль ефективності реалізації стратегії та впровадження інновацій, що дозволяє врахувати як потенціал впровадження інновацій та ступінь роботи з ним, так і досвід підприємства в цій галузі, здійснити коригування поточної стратегії та оперативних завдань, механізмів та інструментарію.

Основні результати першого розділу опубліковані в працях: [34-35].

РОЗДІЛ 2.

ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПРОБЛЕМ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

2.1. Сучасний стан та тенденції розвитку промислових підприємств України

Промисловість, як правило, відіграє ключову роль в економіці більшості країн і Україна не стала виключенням. Від того, як працює промисловість, багато в чому залежить функціонування всієї економіки. Тому темпи зростання, рівень розвитку і структура промисловості є найважливішими показниками не тільки кількісної, а й якісної характеристики економіки, а також життєвого рівня населення [3].

Промисловість в Україні має розгалужену соціально-економічну, організаційну, технологічну, територіальну структури, завдяки чому її можна віднести до числа складних систем. Вона інтегрує досягнення науково-технологічного прогресу, виступаючи локомотивом трансформаційних перетворень на макро- та регіональному рівнях і є показником економічного потенціалу країни [55, с. 86].

Вітчизняна промисловість є доволі складною системою, що складається з різних підгалузей, які задіяні в процесі виробництва та відповідної співпраці. Галузева організація промисловості визначає складну структуру органів державного управління в цій галузі [42]. Структурний склад промисловості України складається з переробної, добувної промисловості, розроблення кар'єрів, постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря, водопостачання, каналізації, поводження з відходами. Розвиток промислової галузі сприяє створенню та підтримці мільйонів робочих місць, як безпосередньо в самому секторі, так і в суміжних галузях, наповнюючи податковими надходженнями державний бюджет, формуючи тим самим фундамент для сталого соціально-

економічного розвитку країни [17]. Як видно з таблиці 2.1 частка промисловості в структурі вітчизняного валового внутрішнього продукту була завжди однією з найбільших та ключових як до 2014, так і до 2022 і після 2022 років. Так, наприклад, переробна промисловість, зберігала стабільну частку у ВВП на рівні 10–13 % до 2019 року, проте у 2022 році, через негативний вплив воєнних дій та руйнування виробничих потужностей, її частка знизилася до 7,6 %, хоча у 2023 році галузь частково відновлюється, досягнувши 8,25 %. Активізація ж промисловості, яка спостерігається у 2023 році, дає змогу створювати нові робочі місця, що є важливим чинником для підвищення рівня зайнятості населення.

Українська промисловість з часу набуття Україною незалежності базувалась на таких галузях як металургія, видобування корисних копалин та аграрно-промисловий комплекс, що були засновані ще за часів СРСР і були «ядром» вітчизняної промисловості. Аналіз функціонування промислового сектору економіки України дозволяє виділити чотири групи регіонів за типом їхньої промисловості:

перша група – традиційно промислові регіони з високим рівнем індустріальності економіки та інноваційності продукції, вагомою (з тенденцією до збільшення) часткою добувної промисловості (Дніпропетровська, Донецька, Запорізька, Луганська (до 2014 р.), Полтавська та Харківська області);

друга група – регіони, що володіли достатнім промисловим потенціалом та / або демонстрували його активне зростання (Вінницька, Київська, Кіровоградська, Львівська, Тернопільська та Черкаська області). Для регіонів цієї групи характерна високорозвинена переробна промисловість, в якій найбільшу частку займала харчова;

третя група – регіони з високим рівнем виробничо-трудової активності, у промисловому секторі яких домінувало виробництво електроенергії (Закарпатська, Івано-Франківська, Миколаївська, Рівненська, Хмельницька та Чернівецька області);

Таблиця 2.1

Валовий внутрішній продукт України та частка валової доданої вартості за деякими видами економічної діяльності, млрд грн

Роки	2010	у % до ВВП	2015	у % до ВВП	2020	у % до ВВП	2021	у % до ВВП	2022	у % до ВВП	2023	у % до ВВП
Валовий внутрішній продукт	1079,3	100,0	1988,5	100,0	4222,0	100,0	5450,8	100,0	5239,1	100,0	6627,9	100,0
Сільське, лісове та рибне господарство	80,4	7,45	239,8	12,06	393,1	9,31	593,4	10,89	449,1	8,57	484,2	7,31
Переробна промисловість	142,7	13,22	236,7	11,90	426,5	10,10	560,5	10,28	398,4	7,60	539,2	8,25
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотransпортних засобів і мотоциклів	155,0	14,36	274,0	13,78	588,4	13,94	742,1	13,61	645,5	12,32	826,1	12,64
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	83,0	7,69	134,9	6,79	262,5	6,22	295,3	5,42	226,7	4,33	283,7	4,34
Державне управління; обов'язкове соціальне страхування	49,9	4,62	95,1	4,78	306,5	7,26	336,5	6,17	1136,9	21,70	1448,1	22,15
Податки на продукти	127,4	11,80	302,3	15,20	606,6	14,37	780,8	14,32	634,6	12,11	841,6	12,87

* Побудовано автором за даними [19]

четверта група – регіони, економіка яких належить до неіндустріального типу, в яких переважно низькі (або мають тенденцію до зниження) значення показників активності та ефективності діяльності промислових підприємств (Волинська, Житомирська, Одеська, Сумська, Херсонська та Чернігівська області) [38].

З 2014 року, а потім і з 2022 року, коли почалась повномасштабна військова агресія з боку росії, ситуація суттєво змінилась, змінились фаворити в промисловості. Так, металургія зазнала найбільшого серед усіх галузей української економіки удару від росіян, оскільки ключові

підприємства знаходились на сході та півдні держави. Особливо болісною стала втрата ПрАТ «Металургійний комбінат „Азовсталь“» та інших. Через це у березні 2022 року галузь знизилась одразу на 53%. Значно погіршилися показники підприємств гірничо-металургійного сектору, хімічної промисловості України, дуже постраждала будівельна галузь.

Таблиця 2.2

Зведена таблиця індексів промислового виробництва з 2010 по 2024 рр. (%)

	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	За рік
2010	89,2	100,4	114,8	97,5	97,2	101,9	101,3	100,6	103,8	106,3	98,2	102,3	112,2
2011	87,1	101,1	113,2	94,6	100,3	100,9	102,6	101,7	101,7	105,7	97,0	99,6	103,4
2012	86,2	101,7	110,1	95,6	102,0	97,9	104,3	97,7	100,1	107,1	97,3	96,4	94,4
2013	88,9	99,4	111,0	98,5	94,4	101,6	105,1	97,5	99,6	107,4	97,4	100,1	99,0
2014	84,6	100,5	108,0	98,9	98,6	98,5	97,8	88,1	105,4	107,3	98,0	98,3	82,8
2015	81,6	98,8	109,8	97,9	99,7	101,7	103,5	96,0	105,8	107,0	98,4	101,2	98,4
2016	81,4	108,2	106,8	96,6	96,3	97,9	107,0	99,2	104,4	105,7	100,8	101,9	103,1
2017	82,5	97,8	108,9	93,1	103,4	100,1	100,3	103,0	102,5	106,9	100,3	101,0	97,1
2018	86,1	96,5	107,6	95,0	103,1	100,2	101,4	99,5	101,7	110,0	97,9	98,3	95,3
2019	86,2	98,1	112,0	98,2	99,5	96,3	103,6	98,6	101,7	105,6	95,4	98,3	91,7
2020	91,6	100,4	103,6	87,2	104,9	104,1	103,9	96,5	104,5	105,8	101,1	102,8	104,5
2021	83,9	100,3	110,9	96,8	96,6	100,0	103,2	96,7	102,9	107,8	100,1	101,1	97,8
2022	87,0	87,4	57,2	111,9	107,5	100,3	100,6	101,9	102,3	105,0	99,3	96,3	55,3
2023	95,1	104,4	113,5	92,4	106,7	97,5	101,0	101,9	99,9	109,6	100,1	101,3	123,8
2024	90,1	99,3	106,3	98,1	98,5	93,8	99,5	99,1	105,5	108,9	97,9	98,2	93,9

* Побудовано автором за даними [20]

Розпочаті з жовтня 2022 року, ураження і пошкодження росіянами близько 40 % [87] енергосистеми спричинило аварійні вимкнення та обмеження для промисловості, особливо у хімічній галузі та виробництві

пластмас, де випуск продукції скоротився на 70 % у 2022 році. Це, разом з критичним зростанням імпорту, в тому числі через контрабанду, що заміщує внутрішнє виробництво, ставить під загрозу економічну безпеку країни і вимагає негайного реагування та адаптації стратегії промислового розвитку до нових умов [58].

В той же час, оборонна (наприклад, виготовлення боєприпасів, безпілотних літальних апаратів, ракетного озброєння, тощо) та будівельні галузі через дію зазначених обставин, а також необхідність постійної відбудови спричинених росією руйнувань стали одними з лідерів вітчизняної економіки та промисловості. Але це лідерство не дозволило компенсувати падіння індексу промислової продукції (промислового виробництва) в Україні за останні роки (табл. 2.2).

Для регіонів з промисловою орієнтацією – машинобудування (більше 9 тисяч одиниць комунального та господарчого транспорту було знищено під час війни, понад 80 тисяч сільськогосподарської техніки пошкоджено або знищено). До початку повномасштабної війни 30 % комунальної техніки Україна імпортувала з білорусі. Зрозуміло, що цього імпорту більше не буде. 50 % поставок – це вживана техніка із Європи. Якщо говорити про с/г техніку і машини – там історично теж більше 60 % споживання – це імпорт з країн ЄС та США. Тож виробництво комунального транспорту і сільськогосподарської техніки – ще одна галузь, яка є перспективною з точки зору створення власної промисловості.

Незважаючи на відносно високі показники України в рейтингу Цілей сталого розвитку (38-ме місце зі 166 економік по результатах 2023 року), очевидною є тривожна тенденція в показниках промислового розвитку країни, а саме зменшення частки доданої вартості виробництва у загальному ВВП (рис. 2.1) і зниження зайнятості в промисловості.

Порівнюючи рівень показника частки доданої вартості виробництва у загальному ВВП з іншими країнами протягом 2010-2022 років, на жаль, необхідно зазначити його надто низький рівень навіть до часу російської

агресії, коли вітчизняна промисловість демонструвала певний рівень стабільності, а інколи і зростання. При цьому, найкращий рівень показника частки доданої вартості виробництва у загальному ВВП мав по результатах 2010, 2012, 2016 та 2017 років.

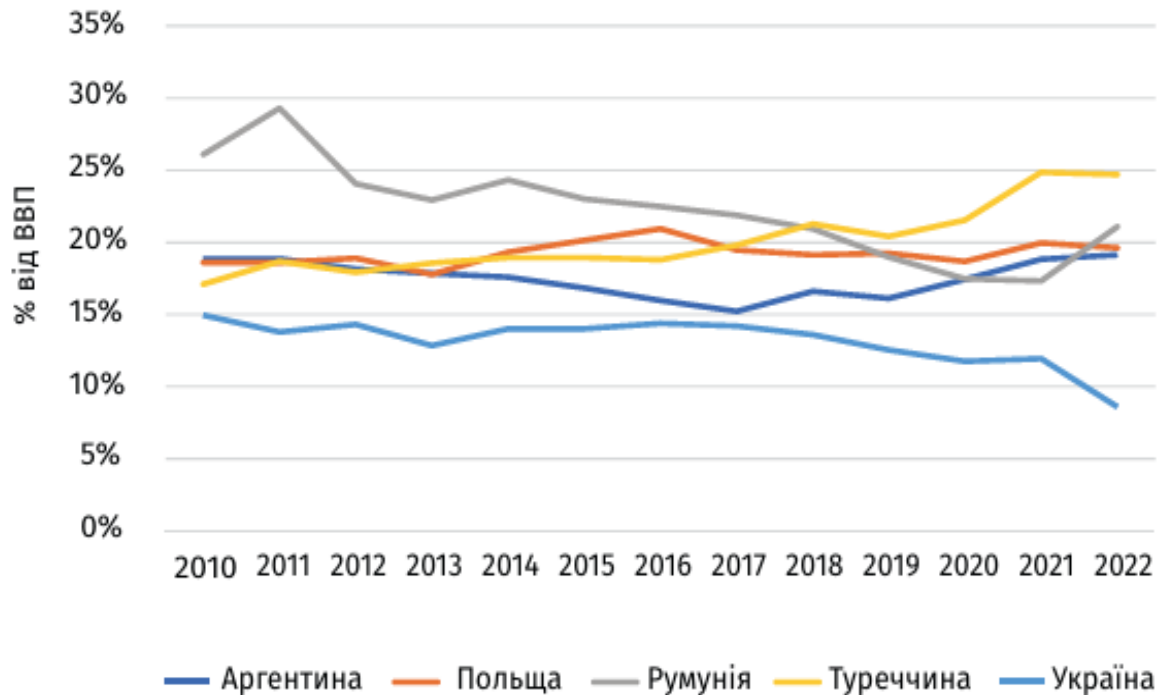


Рис. 2.1. Динаміка частки доданої вартості виробництва у загальному ВВП 2010—2022 рр. [21]

При детальному розгляді рівня зайнятості у вітчизняній промисловості протягом 2010-2021 років (рис.2.2) можна зазначити його майже не змінність і не надто низький рівень, наприклад, порівняно з Туреччиною та Румунією, а порівняно з Аргентиною у вітчизняній промисловості взагалі рівень показника краще.

У 2014-2016 роках спостерігався низький рівень вітчизняного ВВП через політичну та економічну кризу після анексії Криму та початок військових дій на Донбасі. У 2014–2015 роках спостерігалось падіння індексу фізичного обсягу ВВП з 93,4 % до 90,2 % та високий рівень інфляції (дефлятор 138,9 % у 2015 р.), що стало негативним явищем для економіки

нашої країни. У 2017–2019 рр. відбувалось відновлення економіки, ВВП поступово зростало та стабілізувались темпи розвитку, індекс фізичного обсягу ВВП перевищував 100 %, тоді як у 2020 р. спостерігалось падіння ВВП через пандемію COVID-19, як наслідок, спад виробництва через карантинні обмеження, зменшення ділової активності індекс фізичного обсягу становив 96,3 %.

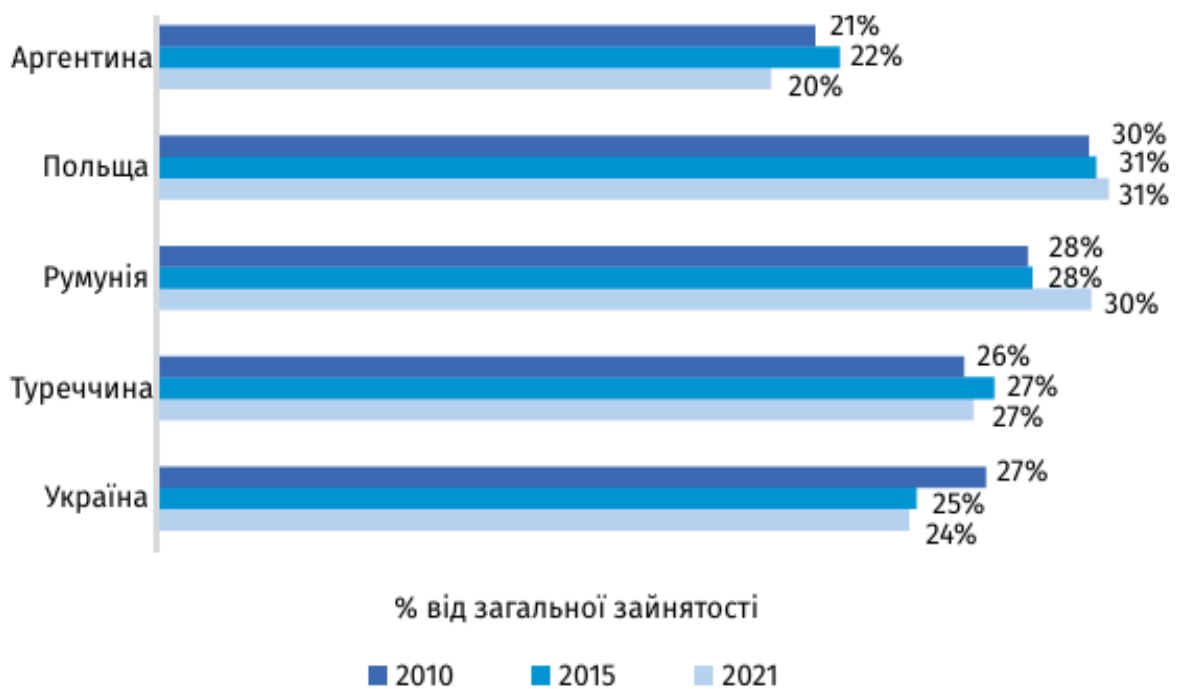


Рис. 2.2. Динаміка частки зайнятих у промисловості 2010, 2015 та 2021 рр. [21]

Часткове відновлення економіки було у 2021 році (103,2 % індекс фізичного обсягу), але через початок повномасштабної війни у 2022 році відбулось різке падіння ВВП, індекс фізичного обсягу становив 71,2 %, проте дефлятор ВВП був високий (134,9 %) через інфляцію та девальвацію гривні, негативний вплив через втрату територій, скорочення виробництва та експорту, руйнування інфраструктури [76]. Як наслідок, самим критичним все ж таки виявився 2022 рік, коли саме розпочалася російська агресія, – в цей рік індекс промислового виробництва був найнижчим і склав лише 55,3%. Тільки за період з 24 лютого до 1 червня 2022 року, збитки, які

враховують зміни в економіці внаслідок перетину втрат у різних секторах, оцінювалися у 252 млрд дол. США, а відновлення зруйнованих активів, з урахуванням їх модернізації – в 349 млрд дол. США (що перевищувало ВВП України 2021 році у 1,6 рази [66]. За офіційними даними Держстату, втрати реального ВВП України склали 29,1 % за 2022 рік. Після значного (на третину) економічного спаду у 2022 році, у 2023 році вітчизняний ВВП зріс на 5 %: хоча це і для нормальної економіки і адекватна цифра, але в Україні це сталося через низьку повоєнну базу для росту та значне падіння ВВП протягом 2022 року. Хоча значна кількість промислових підприємств змогли стабілізувати виробництва після 2022 року і завершити процеси релокації, а також змогли вибудували нові логістичні зв'язки та розпочати системне виробництво, відновити позиції та темпи довоєнного зростання не виявляється можливим (рис. 2.3).

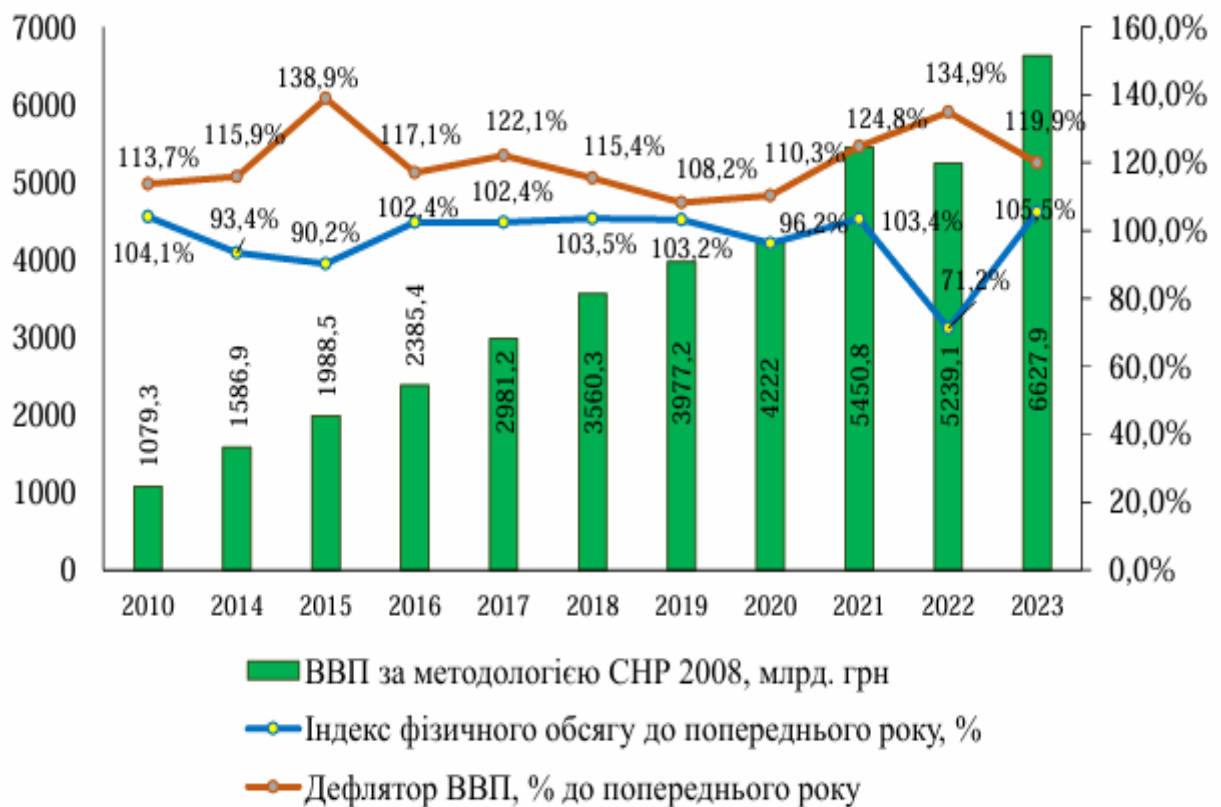


Рис. 2.3. Динаміка валового внутрішнього продукту (фактичні ціни, млрд. грн., до попереднього року, %)

* Побудовано автором за даними [20]

За прогнозами, що було здійснено вітчизняним Міністерством економіки, рівень ВВП України навіть в поточному 2025 році не наблизиться близько до довоєнного рівня і по попереднім розрахункам може складати по результатах року лише 79,2% рівня 2021 року. Крім цього, постійно тривають нові руйнування та збої у виробництві та поставках внаслідок постійних бомбардувань з боку росії вітчизняних промислових об'єктів. Вітчизняним промисловим підприємствам останнім часом постійно слід вирішувати проблеми з транспортними шляхами через постійні обстріли, руйнування, а також пріоритетність гуманітарним та військовим постачанням. Має місце проблема з руйнуванням значної кількості інфраструктурних об'єктів, складських приміщень, нестачею пального, обмеженням та нестачею обігових ресурсів, тощо.

Найшвидше зростання промислової активності після початку повномасштабної агресії, за обсягами реалізованої продукції, показали наступні промислові підприємства:

- 1) харчової промисловості (зростання з квітня 2022 року, приблизно 50 %),
- 2) виробництво хімічної продукції, пластмасових та гумових виробів (зростання з березня 2022 року, приблизно 40 %),
- 3) металевих виробів, будівельних матеріалів (зростання з травня 2022 року, приблизно 50 %),
- 4) товарів народного вживання (зростання з березня 2022 року, приблизно 40 %) [20].

Регіональні підприємства з секторів виробництва товарів народного споживання, будівельних матеріалів, продуктів та напоїв, орієнтовані на внутрішнього споживача, продовжили зростання обсягів виробництва та реалізації за рахунок задоволення внутрішнього попиту населення та замовлень будівельної галузі для відновлення соціальної та комунальної інфраструктури. Найоптимістичніші показники зростання показали підприємства, постачальники сировини для яких знаходяться в межах регіону

розташування виробничих потужностей, як за рахунок вартості та доступності сировини для виробництва, так і за рахунок вартості та швидкості доставки.

Таким чином, можна стверджувати, що наряду з фіксуванням катастрофічних руйнування в промисловому секторі економіки України, економіка промисловості України вистояла та почала адаптуватися до найбільш кризових умов з початку існування держави.

Основними чинниками, за рахунок яких відбулася швидка регенерація виробничої діяльності промислових підприємств цих груп, на наш погляд, виступили:

- орієнтація промислових підприємств на регіональні ринки збуту (гарантований попит продуктів підприємств для потреб населення регіонів, що дозволило швидко отримати додатковий фінансово-економічний регенеративний ресурс);

- логістичні ланцюги (у регіонах дислокації підприємств розташовані і сировина для виробництва, і ринок збуту, що робить подібні підприємства досить незалежними від довгих логістичних ланцюгів, що сприяє швидкому відновленню економічної активності);

- гнучка та адаптивна система виробничих циклів (швидше за все відновили роботу або підприємства малого та середнього бізнесу, або дочірні виробництва транснаціональних корпорацій. Автоматизація процесів на подібних підприємствах дозволила як швидко відновити штат працівників, що були задіяні в збройних силах) [12].

До війни мала місце доволі значна частка сировинно-орієнтованої продукції серед усього переліку продукції, що випускалась вітчизняними промисловими підприємствами. В 2012 році питома вага реалізації продукції високого технологічного рівня складала 24 %, тоді як в 2018 році доля цього показника знизилася до 17 %. Поряд з цим частка продукції низького технологічного рівня збільшилася з 37 до 43 %, що вказувало на подальше посилення процесів зниження конкурентоздатності української

промисловості, в т.ч. на міжнародному ринку. Прикладом може слугувати порівняння із Польщею, де частка виробництва промислової продукції високого технологічного рівня в 2012 році була аналогічною українській (24 %). В 2012 – 2018 рр. частка високотехнологічної продукції зросла до 28 %, тоді як питома вага низькотехнологічної є суттєво нижчою ніж в Україні і становить 34 %. За даними Державної служби статистики України, кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації у 2016 році складала 16,6 % і це був рекордний показник, у 2017 році відбулося зменшення до 14,3 %, а в 2018 році – 15,6 %, але потім пішло його подальше зниження. Саме це і стало основними причинами зменшення обсягів реалізованої вітчизняної промислової продукції або фактично реалізації промислового потенціалу України до початку повномасштабного вторгнення, крім постійно зростаючої конкуренції на внутрішньому і зовнішньому ринках [17].

Внаслідок війни ця тенденція ще поглибилась і стала закріплюватися суто сировинна орієнтація виробництва, де частка низькотехнологічної та сировинної продукції становить близько 58,3 % від загального обсягу промислового виробництва. При цьому частка низькотехнологічних галузей зросла з 23,9 % у 2021 р. до 26,8 % у 2022 р., тоді як частка середньо-низькотехнологічних галузей скоротилася з 27,3 % до 17,4 %. Водночас частка добувної галузі зменшилася на 2 в.п. – з 16,1 % до 14,1 %, головним чином через збільшення частки постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря й водовідведення з 22,6 % до 32,3 %. Частки високотехнологічних (2,3 %) та середньо-високотехнологічних (6,9 %) галузей залишилися на низькому рівні [12].

Низький рівень технологічності та інноваційності вітчизняних промислових підприємств підтверджується тим фактом, що рівень інтенсивності промислового використання води та інтенсивності викидів CO₂ у промисловості є значно вищими за середній рівень в таких доцільних для порівняння країнами, як Аргентина, Польща, Румунія, Туреччина та Європейський Союз (рис. 2.4-2.5). Це має суттєвий негативний вплив на

зовнішнє середовище і тому має бути усунено або хоча б знижено протягом найближчих років.

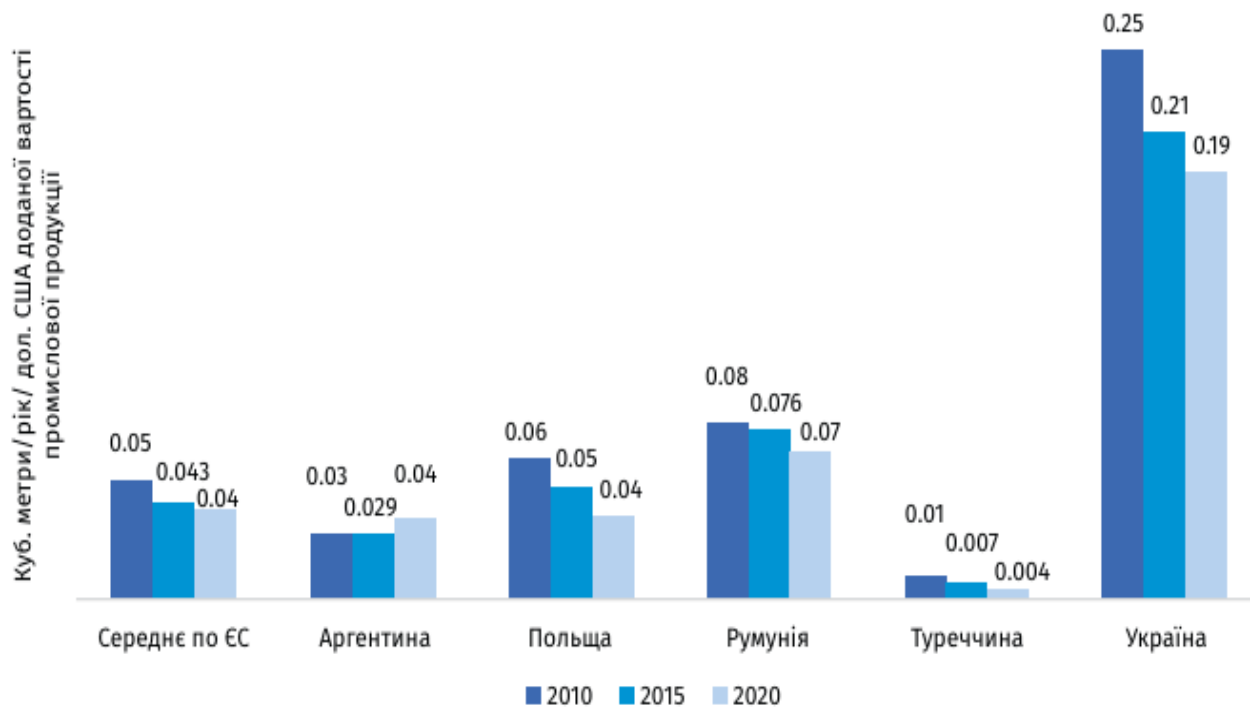


Рис. 2.4. Інтенсивність промислового використання води в Україні та країнах світу (2010, 2015 та 2020 роки) [21]

Як видно з рисунків 2.4 та 2.5 має місце не просто неекономне та неефективне використання водних ресурсів, а також надмірний викид CO₂ у повітря, відбувається знищення навколишнього середовища та безпосередньо водних та інших ресурсів, що мають обмежений обсяг. В той же час, підвищення ефективності використання матеріалів може принести потрібні дивіденди в рамках програми сталого промислового розвитку країни:

1) зменшення залежності вітчизняних промислових підприємств від поставок сировини;

2) зниження тиску на навколишнє середовище, в тому числі шляхом зменшення утворення відходів та вдосконалення систем поводження з відходами;

3) підвищення конкурентоспроможності вітчизняних промислових підприємств.

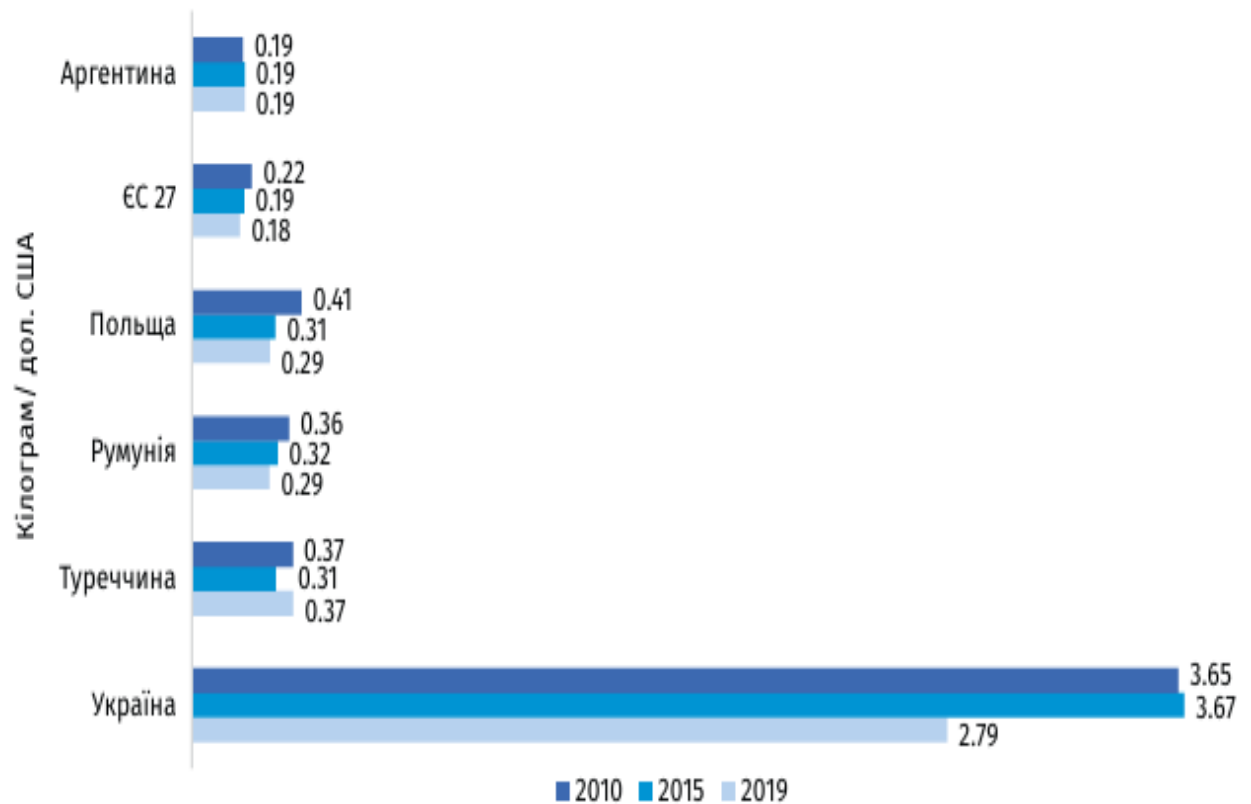


Рис. 2.5. Інтенсивність викидів CO₂ у промисловості в Україні та країнах світу (2010, 2015 та 2019 роки) [21]

Все це спонукає здійснити додаткове всеохоплююче дослідження питання інноваційної активності промислових підприємств України адже саме інноваційність та технологічність виробництва дозволить вітчизняним промисловим підприємствам не лише зберегти зовнішнє середовище та більш розумно та бережно використовувати наявні ресурси, а також сприятиме підвищенню якості продукції, що випускається, на новий якісний рівень та конкурентоспроможності вітчизняних промислових підприємств не лише на внутрішньому, а й на зовнішньому ринках.

2.2. Аналіз динаміки інноваційної активності промислових підприємств України

Інноваційність якщо ще не стала ключовою рисою окремого підприємства, то найближчим часом має стати такою, адже від цього залежить не просто рівень його конкурентоспроможності, можливість підвищення рентабельності, показників фінансової діяльності, формування конкурентних переваг, адаптація до впливу чинників ринкового середовища, а реально можливість вижити та не збанкрутувати. Інноваційна активність промислових підприємств дозволяє бути менш залежними від зовнішніх факторів, що особливо важливо в геополітичних умовах, що склалися. Підвищення якості продукції, що випускається підприємствами, підвищення її конкурентоспроможності на світовому ринку в сучасних умовах може бути досягнуто тільки за рахунок підвищення техніко-технологічного рівня виробництва, впровадження нових технологічних процесів, удосконалення організації праці та управління на підприємстві. Більш того, інноваційно-активні підприємства значною мірою забезпечують сприятливі структурні зрушення в економіці – без широкої участі промислових підприємств завдання побудови високоефективної національної інноваційної системи виконати неможливо. Безперечним є той факт, що інноваційна економіка має бути основним форматом розвитку національного господарства, а не лише науково-технічна та інноваційна сфера як один із функціональних видів діяльності.

Динамічна економіка, насичена конкуренція, постійно зростаюче ущільнення ринку створює напружену, стресову ситуацію для бізнес середовища, боротьба за клієнта з кожним роком стає жорсткішою та дорожчою. Моделі функціонування промислового підприємства постійно змінюються, оптимізуються, керівництво, менеджери шукають шляхи повного задоволення потреб ринку, у площині підвищення якості продукції, зменшення цінової політики та підвищення кваліфікації та продуктивності

працівників. Досягнення бажаних результатів керівництвом промислового підприємства можливо лише у тандемі навчання та інвестиції, генерація або апробація існуючих інновацій. Особливої актуальності набуває це питання в умовах глобалізації ринків [78].

Важливість для вітчизняної економіки інноваційної активності саме промислових підприємств пояснюється їх значною кількістю, часткою та вкладом у валовий внутрішній продукт. По результатах 2024 року частка промисловості була нижче за рівень 20%, в той час, як до повномасштабного вторгнення промислове виробництво в Україні формувало в середньому понад 40% ВВП і забезпечувало роботою більше ніж 1/4 частину населення України.

Під інноваційно активним підприємством вітчизняна статистика розуміє підприємство, яке займалось інноваційною діяльністю (розробляло чи впроваджувало нові або вдосконалені продукти та інноваційні процеси) упродовж певного періоду спостереження [70]. Загальний стан вітчизняного інноваційного середовища не є сталим і вимагає постійної уваги, а саме аналізу та оцінювання для можливості адекватного визначення основних тенденцій та перспектив. За статистичними даними, кількість підприємств, які впроваджували інновації у період із 2000 по 2020 роки (рис. 2.6), є відносно низькою – найбільшого значення частка промислових підприємств, що впроваджували інновації, набула у 2016 році, а саме 16,6%, а середнє її значення перебувало протягом даного періоду на рівні 12,9% або 1 550 промислових підприємств. Найменше ж промислових підприємств, які впроваджували інновації мало місце у 2005 році – 8,2%, після чого, їх кількість мала майже постійне зростання аж до 2014 року. З 2014 року ж ситуація змінилась – існувала усталена тенденція до зменшення абсолютної кількості промислових підприємств, котрі займалися інноваційною діяльністю та впроваджували інновації. Тобто, як видно з наведених даних, промислові підприємства протягом 20 років двадцять першого сторіччя здебільшого не вели інноваційної діяльності. Хоча на початку 21 сторіччя

мав позитивний тренд, але починаючи з 2016 року даний показник змінився на протилежний і мав уже негативний тренд, що пов'язано з негативною та кризовою ситуацією в політичній, економічній та військовій сферах, яка склалась в той період в нашій країні [11], – в 2016 році відбулося стрімке зростання на 186% порівняно з 2015 роком, а в 2017 році стрімке скорочення на 48%. В той же час, найбільш інноваційно активні промислові підприємства розташовувалися в Харківській, Дніпропетровській, Запорізькій, Київській, Львівській областях України.

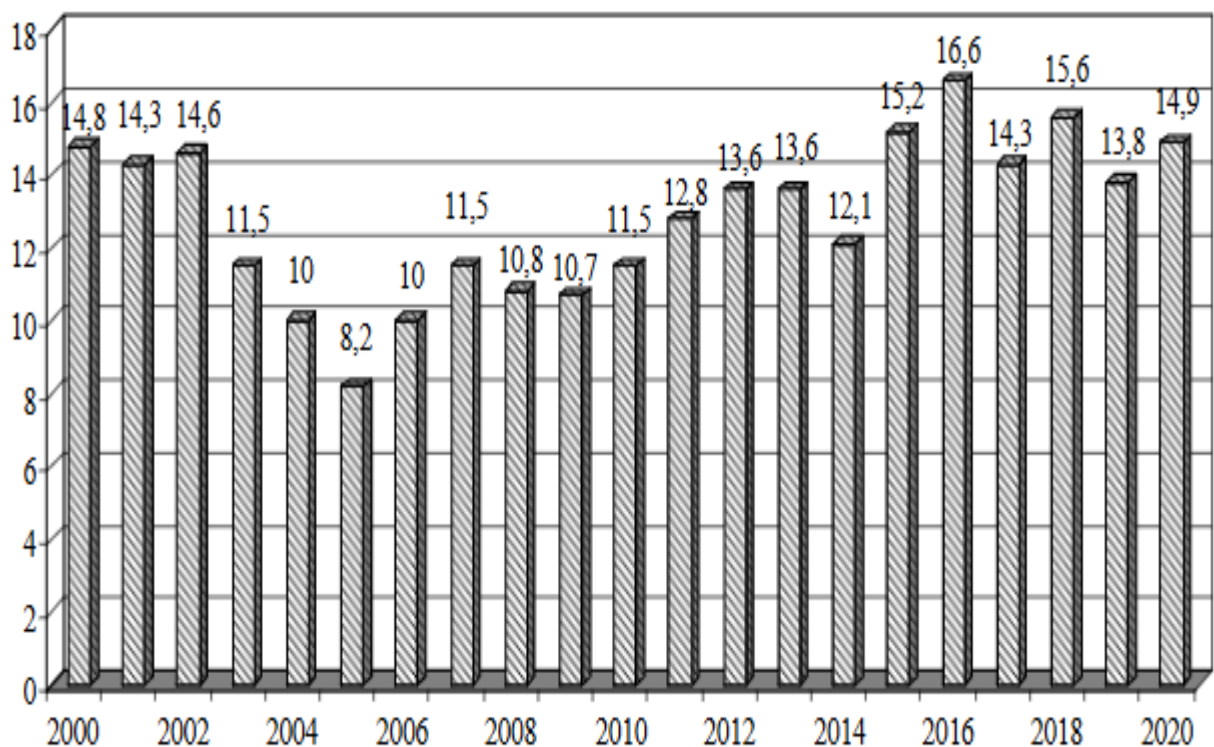


Рис. 2.6. Частка кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації, 2000–2020 роки

* Складено автором на основі [40]

Динаміка досліджуваного показника протягом 2020-2023 років дозволяє відзначити, що кількість інноваційно активних підприємств України із 809 одиниць у 2021 році до 423 підприємства у 2022 році та найнижчий рівень 354 підприємства у 2023 році, а у 2023 році порівняно з 2022 роком кількість інноваційно активних підприємств скоротилася на 16,31% (рис.

2.7). Першочергово це було спричинено коронавірусною кризою, а пізніше – повномасштабною військовою агресією з боку росії. Зокрема, впродовж 2023 року відносно 2022 року за видами економічної діяльності промисловості відбулися такі зміни щодо аналізованого показника: добувна промисловість і розроблення кар’єрів – скорочення на 63,64%; переробна промисловість – зниження на 17,29%; постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря – скорочення на 24,14%; водопостачання; каналізація, поводження з відходами – відбулося зростання у 1,43 рази [20]. У 2024 році дана тенденція зберіглася, що, безумовно, є наслідком триваючої військової агресії з боку російської федерації проти України. Також можна очікувати на збереження даної негативної тенденції, як по всій промисловості загалом, так і по кількості інноваційно активних промислових підприємств за видами економічної діяльності протягом 2025-2026 років або, як мінімум до часу повного закінчення військових дій на території України.

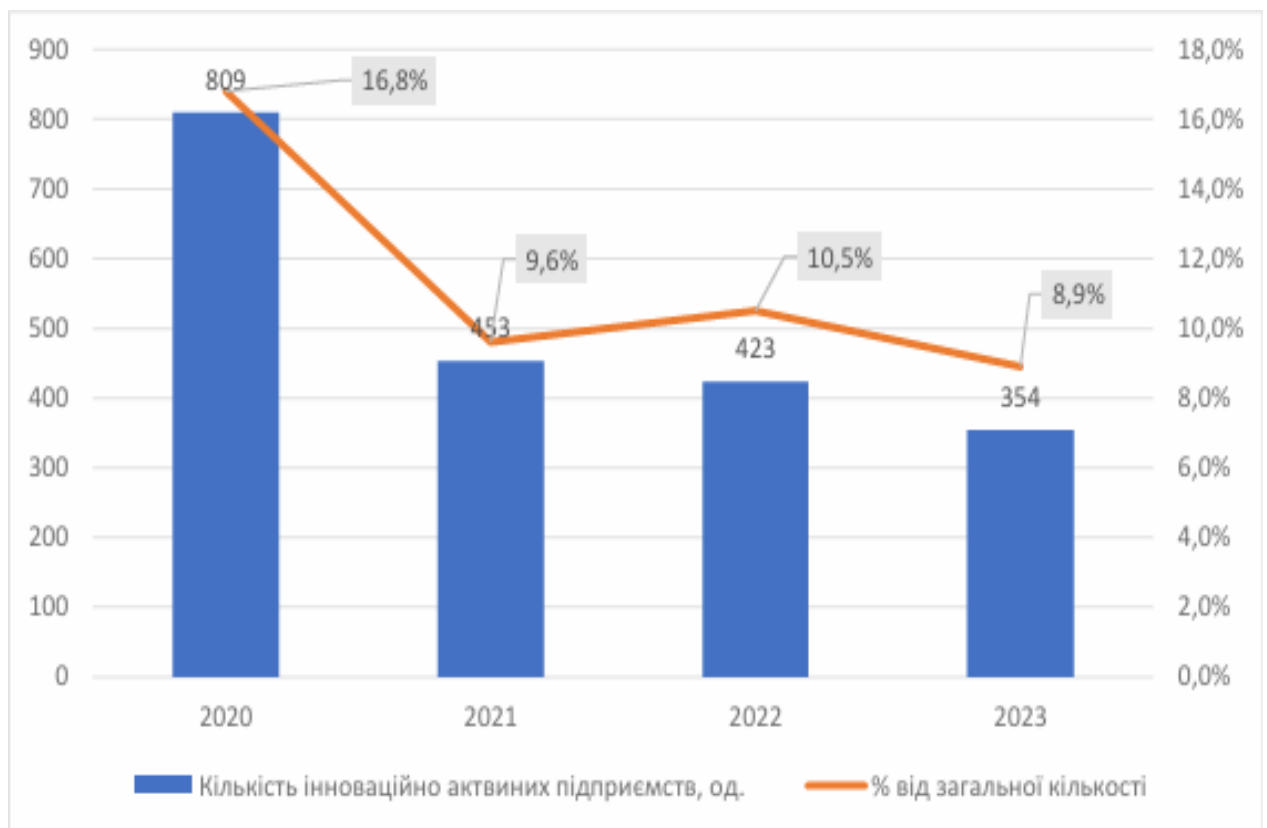


Рис. 2.7. Динаміка та питома вага інноваційно активних промислових підприємств в Україні за період 2020-2023 рр. [20]

Слід відзначити, що у структурі кількості підприємств, які впроваджували інноваційні процеси за 2020-2022 рр. відносно 2018-2020 рр. переважають такі методи:

- нові методи виробництва – мало місце скорочення кількості підприємств на 6%;
- інноваційні методи логістики – мало місце скорочення кількості підприємств на 19%;
- методи обробки інформації – мало місце скорочення кількості підприємств на 2%;
- методи обліку – мало місце скорочення кількості підприємств на 24 %;
- методи управління персоналом – мало місце скорочення кількості підприємств на 12%;
- маркетингові методи – мало місце скорочення кількості підприємств на 11%.

Одночасно протягом 2023 року відносно 2022 року кількість підприємств, які впроваджували інноваційні процеси скоротилася на 15,03% (табл. 2.3). Проаналізована динаміка показників дозволяє стверджувати, що на промислових підприємствах відбувається сповільнення виробництва, впровадження інноваційної продукції, інноваційних процесів, що є свідченням зниження їх інноваційної активності.

Аналіз динаміки інноваційної активності промислових підприємств України у 2020–2023 роках свідчить про різке зниження кількості підприємств, що впроваджують інновації, та відповідне зменшення їхньої частки в загальній кількості промислових підприємств. У 2020 році 718 підприємств (14,9%) займалися впровадженням інновацій, тоді як уже у 2021 році ця кількість скоротилася майже втричі – до 255 підприємств (5,4%). Незначне відновлення спостерігається у 2022–2023 роках (254 та 257 підприємств відповідно), однак частка інноваторів залишалася на низькому рівні — 6,3% і 6,5%.

Таблиця 2.3

Динаміка кількості інноваційно активних підприємств, які впроваджували нову продукцію або інноваційні процеси

Рік	Кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації (продукцію та/або інноваційні процеси)	Частка кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації (продукцію та/або інноваційні процеси) у загальній кількості промислових підприємств відповідного виду діяльності, %	Впроваджували нову або значно вдосконалену продукцію (товари, послуги) – нову для ринку	Впроваджували нову або значно вдосконалену продукцію (товари, послуги) – нову лише для підприємства	Впроваджували нові інноваційні процеси
2020	718	14,9	149	489	647
2021	255	5,4	62	221	212
2022	254	6,3	67	225	193
2023	257	6,5	61	217	164

* Складено автором на підставі [20]

Таке падіння інноваційної активності пояснюється кількома ключовими факторами:

- наслідками триваючого повномасштабного вторгнення росії, що розпочалося у 2022 році – це призвело до суттєвих втрат промислових потужностей, евакуації підприємств, руйнування інфраструктури та скорочення доступу до фінансування;
- зростанням невизначеності економічного середовища;
- зменшенням платоспроможного попиту серед споживачів продукції промислових підприємств.

Щодо структури інновацій, слід відзначити скорочення кількості підприємств, які впроваджували продукцію нову для ринку – з 149 у 2020

році до 61 у 2023 році, що свідчить про суттєве зменшення даного виду інновацій. Натомість кількість підприємств, які впроваджували продукцію, нову лише для себе, хоча також зменшилася (з 489 до 217 одиниць), залишалася відносно більш стабільною, вказуючи на значні спроби підприємств підтримувати конкурентоспроможність хоча б на внутрішньому рівні. Аналогічно скоротилася кількість підприємств, що впроваджували інноваційні процеси – з 647 у 2020 році до 164 у 2023 році, засвідчуючи при цьому загальне згортання технологічного оновлення виробництва.

Таблиця 2.4

Динаміка та структура витрат на інновації на промислових підприємствах України за період 2011-2019 рр.

Рік	Витрати на інновації	НДР, виконані власними силами	НДР, виконані іншими підприємствами	Інші витрати на інновації
2011	14 333,9	833,3	246,6	13 254
2012	11 480,6	965,2	231,1	10 284,3
2013	9 562,6	1 312,1	326,4	7 924,1
2014	7 695,9	1 221,5	533,1	5 941,3
2015	13 813,7	1 834,1	205,4	11 774,2
2016	23 229,5	2 063,8	394,0	20 771,7
2017	9 117,5	1 941,3	228,5	6 947,7
2018	12 180,1	2 706,2	502,6	8 971,3
2019	14 220,9	2 449,9	469,0	11 302,0

* Складено автором на підставі [7]

Схожа ситуація відповідно мала місце і за показником типу інноваційного співробітництва. Так, за період 2020-2022 рр. відносно 2018-2020 рр. відбулися наступні зміни по вітчизняним промисловим підприємствам:

- показник інноваційного співробітництва промислових підприємств з комерційними лабораторіями, приватними науковими інститутами скоротився на 79%;
- співробітництво промислових підприємств з постачальниками програмного забезпечення знизилося на 84%;
- співробітництво промислових підприємств з замовниками, споживачами скоротилося на 76%;
- співробітництво промислових підприємств з конкурентами підприємства скоротилося на 70%;
- співробітництво промислових підприємств з університетами мало скорочення на 97%;
- співробітництво промислових підприємств з науково-дослідними інститутами, державними установами скоротилося на 90%;
- співробітництво промислових підприємств з некомерційними організаціями знизилося на 65%;
- співробітництво промислових підприємств з інноваційними структурами знизилося на 90%.

Поряд із зниженням інноваційної активності промислових підприємств також спостерігається зниження витрат пов'язаних із фінансуванням впровадження інновацій на даних підприємствах (таблиця 2.4-2.5). Протягом 2011-2019 років Витрати на інноваційну діяльність промислових підприємств мали незначний хвилеобразний характер з піком у 23,2 млрд грн у 2016 році та мінімальними витратами в розмірі 7,7 млрд грн у 2014 році.

У період з 2020 по 2023 рік в Україні спостерігається чітка тенденція до зниження загального обсягу витрат на інноваційну діяльність на промислових підприємствах. Якщо у 2019 році сукупні витрати становили 14,2 млрд грн, то вже у 2023 році цей показник зменшився до 6,99 млрд грн, тобто більш ніж удвічі. Основною причиною такого скорочення є погіршення макроекономічної ситуації, обумовлене насамперед повномасштабною збройною агресією рф проти України, адже це призвело до порушення

логістичних ланцюгів, втрати виробничих потужностей та перенаправлення ресурсів держави й бізнесу на забезпечення обороноздатності та гуманітарні потреби.

Таблиця 2.5

Динаміка та структура витрат на інновації на промислових підприємствах України за період 2020-2023 рр.

Рік	Витрати на інновації, тис.грн.	Наукові дослідження та розробки, тис.грн.	%	Інші витрати на інновації, тис.грн.	%
2020	14406887,0	3486320,0	24,2	10920567,0	75,8
2021	10171650,0	3385549,0	33,3	6786101,0	66,7
2022	7640459,9	2014888,9	26,4	5625571,0	73,6
2023	6989180,0	2428098,0	34,7	4561082,0	65,3

* Складено автором на підставі [20]

В той же час, протилежну ситуацію ми спостерігаємо з часткою фінансування промисловими підприємствами наукових досліджень і розробок, яка зросла з 20,5% у 2019 році до 34,7% у 2023 році і свідчить про прагнення підприємств зберегти інтелектуальний потенціал навіть в умовах загального скорочення інвестицій. Водночас обсяг інших витрат на інновації скоротився з 11,3 млрд грн у 2019 році до 4,56 млрд грн у 2023 році, при цьому засвідчуючи відмову від практичного впровадження інновацій на користь зосередження на дослідницьких етапах або обмеження ресурсів на технічне оновлення виробництва.

Ще однією з найвагоміших причин зниження витрат на інновації на промислових підприємствах України є те, що переважний обсяг фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств протягом 2000–2020 років здійснювався за власний кошт (рис. 2.8).

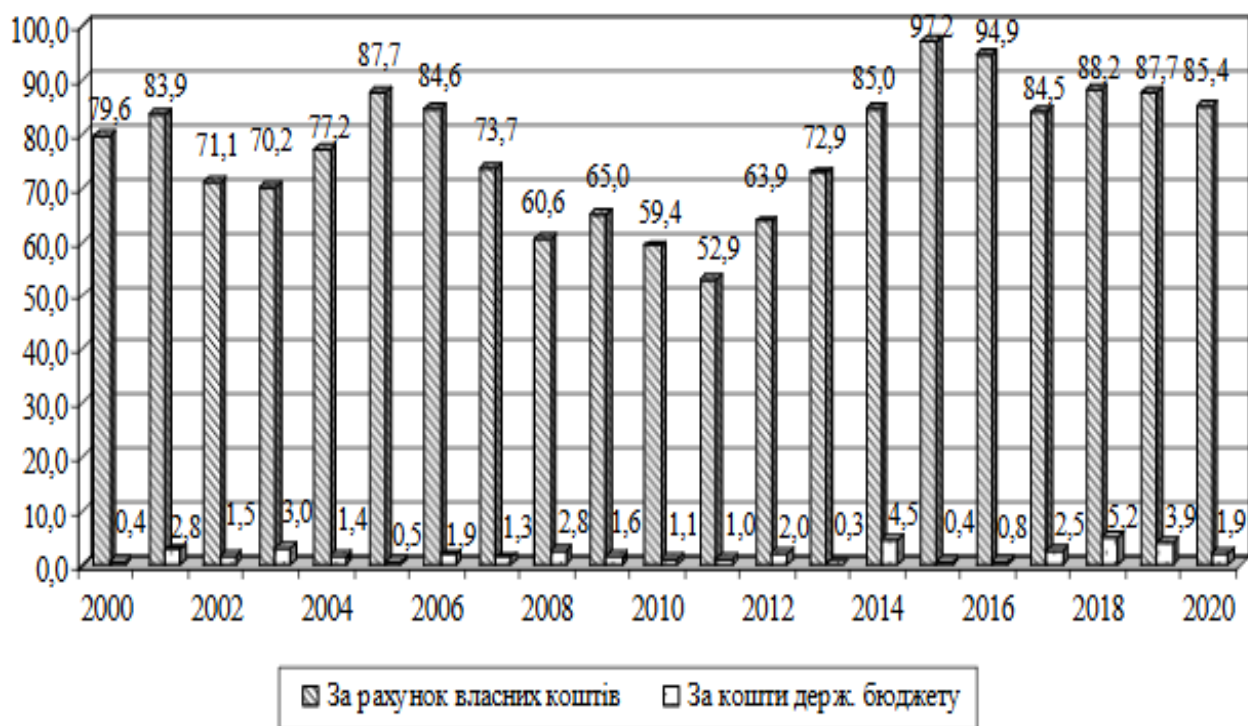


Рис. 2.8. Обсяг фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств, 2000–2020 роки

* Сформовано на основі джерела [23]

Протягом періоду 2020-2023 рр. ситуація не зазнала змін і більшість інновацій фінансується за рахунок власних коштів підприємств, які останнім часом є доволі обмеженими не лише через скорочення доходів, а й внаслідок необхідності покривати витрати спричинені триваючою військовою агресією та руйнуваннями, які виникають через цю агресію (таблиця 2.6). Аналіз джерел фінансування інноваційної активності в Україні за період 2019–2023 років свідчить про домінування власних коштів підприємств як основного фінансового джерела для реалізації інноваційних проєктів. У 2019 році частка власних коштів становила 87,7% від загального обсягу інноваційних витрат, у 2020 – 85,4%, а у 2023 – 81,7%, що демонструє незначне, але стабільне зменшення питомої ваги цього джерела. Така динаміка вказує на поступове вичерпання внутрішніх ресурсів підприємств у контексті погіршення загального економічного стану та впливу зовнішньополітичних

чинників, зокрема воєнної агресії рф. Фінансування з державного бюджету залишалося вкрай незначним протягом усього періоду:

- у 2019 році частка фінансування з державного бюджету становила лише 3,9%,

- у 2020 році частка фінансування з державного бюджету становила ще менше – 1,9%,

Таблиця 2.6

Джерела фінансування інноваційної активності в Україні за період 2020-2023 рр.

Рік	Витрати на інновації, тис.грн.	Власні кошти підприємств, тис.грн.	%	Кошти державного бюджету, тис.грн.	%	Кошти інвесторів – нерезидентів, тис.грн.	%	Кошти інших джерел	%
2020	14406887,0	12297861,0	85,4	279540,0	1,9	125328,0	0,9	1704158,0	11,8
2021	10171650,0	8114664,2	79,8	'	'	'	'	'	'
2022	7640459,9	6028144,2	78,9	258042,0	3,4	31688,9	0,4	1322584,8	17,3
2023	6989180,0	5713271,7	81,7	'	'	'	'	'	'

* Складено автором на підставі [20]

- у 2021 та 2023 роках офіційно не зафіксовано надходжень із державного бюджету на розвиток інноваційної діяльності промислових підприємств, що свідчить про різке скорочення або навіть повне призупинення цільового державного фінансування інноваційної діяльності у відповідні роки.

На жаль, аналогічна ситуація на сьогодні простежується з іноземними інвестиціями в інноваційну діяльність вітчизняних промислових підприємств:

- незначний обсяг іноземних інвестицій в 2019–2020 роках в межах не суттєвих 0,3–0,9%,

- майже повна відсутність надходжень іноземних інвестицій у 2021–2023 роках.

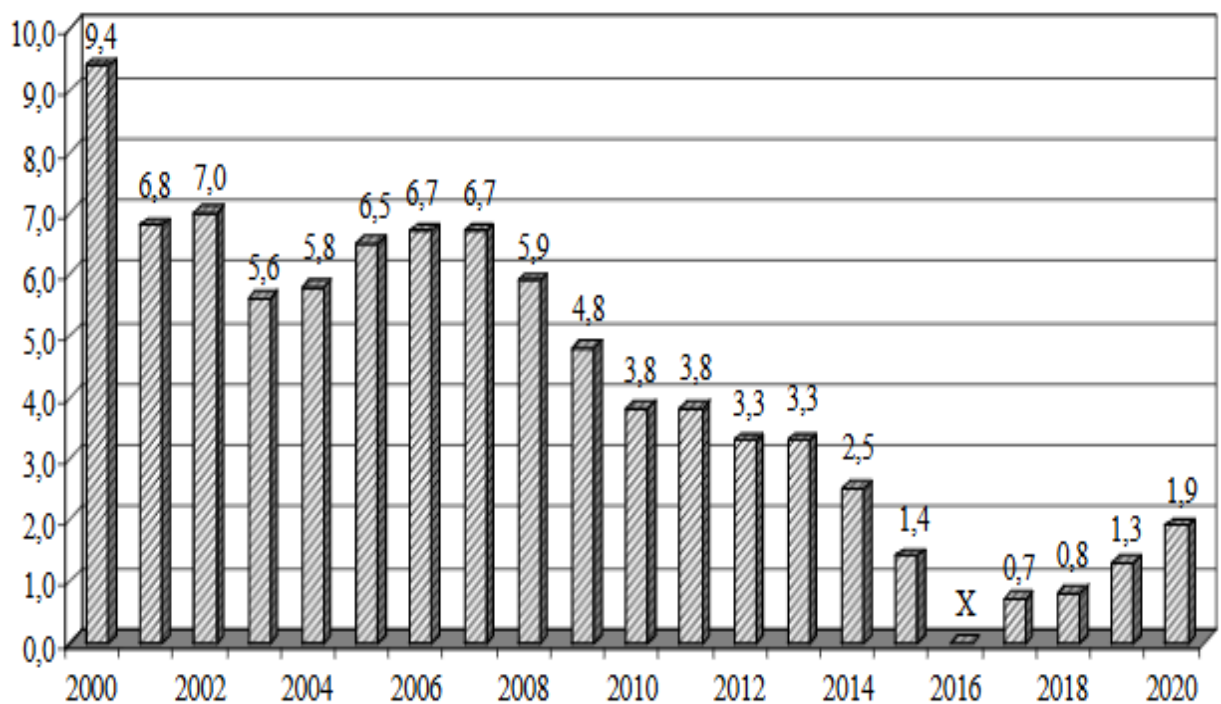


Рис. 2.9. Частка реалізованої інноваційної продукції у загальній структурі реалізованої продукції промислових підприємств, 2000–2020 роки

* Складено автором на підставі [52]

Варто також звернути увагу на зростання частки «інших джерел» фінансування, яка в 2022 році досягла 17,3%, порівняно з 8,1% у 2019 році та

11,8% у 2020 році і засвідчує спроби промислових підприємств якимось чином диверсифікувати джерела фінансування, залучаючи кошти міжнародних організацій, благодійних фондів, грантових програм або коштів місцевих бюджетів.

Вагомим показником, який відображає стан інноваційної активності промисловості є кількість реалізації інноваційної продукції, яка впроваджена на підприємствах. Динаміка даного показника дозволяє стверджувати, що протягом 2000-2020 років вона мала хвилюобразний характер (рис. 2.9), а з 2007 року аж до 2016 року – постійний спадаючий тренд, після чого спостерігалось деяке його підвищення. Із максимального значення у 2000 році (9,4%) реалізація інноваційної продукції скоротилась до 1,9% у 2020 році. Проте не можна однозначно стверджувати, що динаміка набула негативного характеру [52].

Впродовж 2000-2021 роках спостерігалася спадна динаміка та у 2023 році відносно 2022 року відбулося зростання реалізації інноваційної продукції, яка впроваджена по промисловості на 15,7% (табл. 2.7). Крім того, у 2023 році відносно 2022 року по промисловості відбулося зростання кількості впровадження інноваційної продукції, яка є новою для ринку на 7,9%, а також машин і обладнання на 16,2% [20].

За видами промисловості показник кількості інноваційної продукції, яка впроваджена характерна лише постачанню електроенергії, газу, пари та кондиціонованого повітря і протягом 2023 року відносно 2022 року відбулося зростання на 48%, а також водопостачанню; каналізації, поводження з відходами (зростання на 150%) [20].

Найбільш виразною є динаміка реалізації продукції, нової лише для підприємства, зокрема у 2020 році вона становила понад 40,7 млрд грн, тоді як у 2023 році – лише 14,1 млрд грн., вказуючи, при цьому, на суттєве скорочення виробництва і впровадження локальних інновацій, які зазвичай спрямовані на підвищення внутрішньої ефективності підприємств. Певною мірою більш стабільними виглядають показники реалізації продукції, нової

для ринку: після падіння в 2021 році до 2,35 млрд грн, у 2022 році відбулося зростання до 5,72 млрд грн, а в 2023 році – незначне зниження до 5,32 млрд грн. і свідчить про збереження окремих точок інноваційного прориву, зокрема в галузях, пов'язаних із оборонною промисловістю, ІТ чи виробництвом критично важливої продукції в умовах війни [20].

Таблиця 2.7

Динаміка реалізації інноваційної продукції промисловими підприємствами України за період 2020-2023 рр.

Рік	Обсяг реалізованої інноваційної промислової продукції (товарів, послуг) підприємств, тис.грн.	% до загального обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) промислових підприємств відно одного виду економічної діяльності	Реалізована продукція нова для ринку, тис.грн.	Реалізована продукція нова лише для підприємства, тис.грн.
2020	47526197,0	1,9	6778915,0	40747282,0
2021	36838397,4	0,9	2350305,0	34488092,4
2022	31678549,2	1,0	5724309,8	25954239,4
2023	19381815,0	0,5	5320187,0	14061628,0

* Складено автором на підставі [20]

Таким чином, зважаючи на вищевикладене, стан інноваційного розвитку України є наслідком відсутності єдиного стратегічного бачення та послідовної політики щодо побудови вектору інноваційного розвитку, формування національної інноваційної екосистеми, яка забезпечувала б його реалізацію і підвищувала розвиток інноваційної культури в державі, використовуючи, крім фінансових, інші механізми розвитку інноваційної діяльності на усіх рівнях економічної системи [78]. Основним негативним фактором, що стримує розвиток інноваційної діяльності вітчизняних промислових підприємств є триваюча військова агресія з боку росії, яка

розпочалась на початку 2022 року, та зниження рівня промислового виробництва з цієї та інших вагомих причин (рис. 2.10).

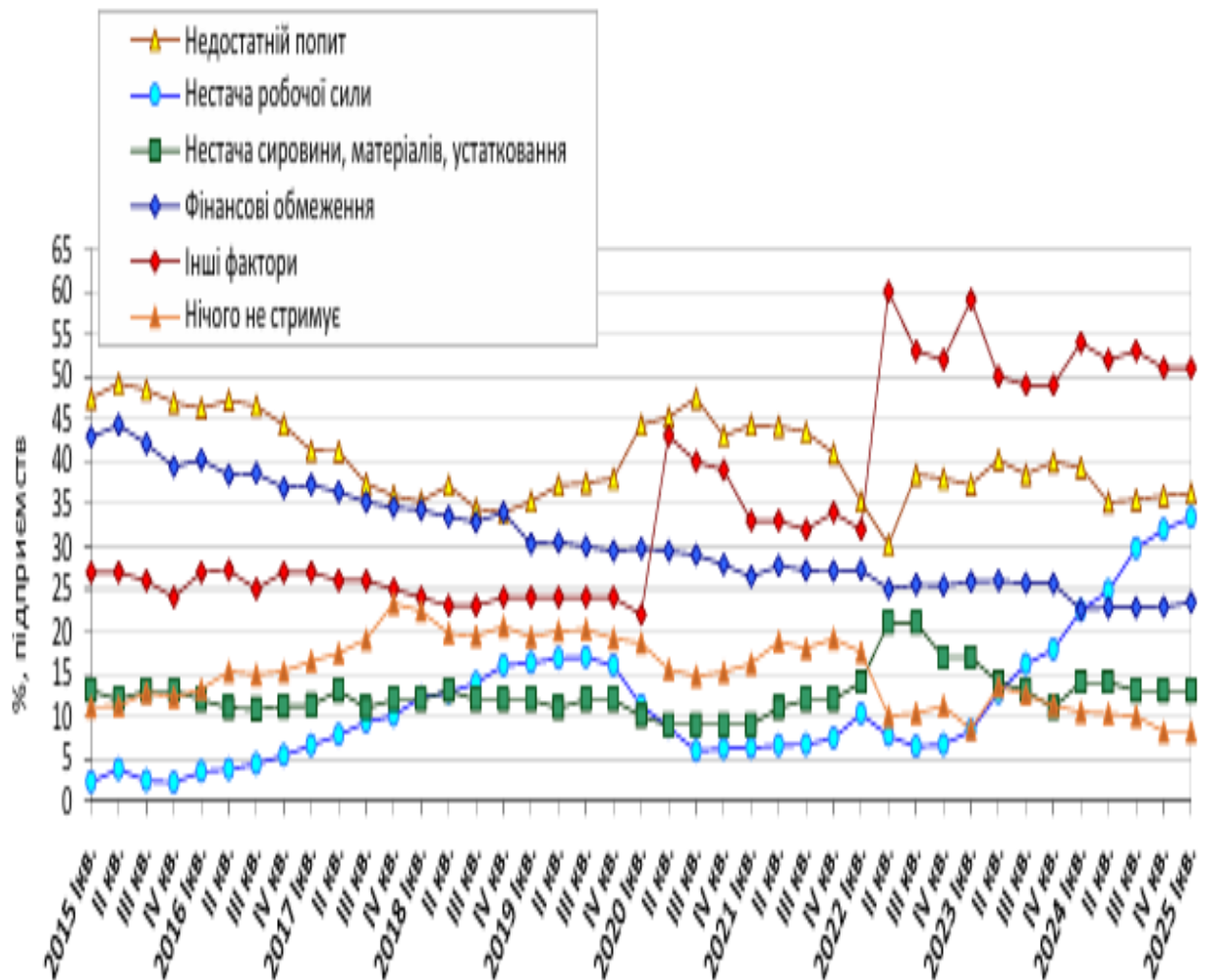


Рис. 2.10. Фактори, що стримують промислове виробництво (2015-2024 рр.) [54]

Серед інших факторів, що стримують інновації, можна виділити високий рівень ризику, значну вартість нововведень, нестачу власних коштів та фінансової підтримки держави, нестачу інформації про нові технології, ринки збуту та ін. Успіх на ринку інноваційного промислового підприємства значною мірою пов'язаний з його здатністю у конкурентному середовищі вирішувати завдання на високому рівні, своєчасно та кваліфіковано. Крім того, інноваційний продукт повинен відповідати вимогам потенційних

споживачів. Саме в цьому проявляється якість інноваційної сфери як комплексного системного фактору, який відображає здатність ефективно генерувати, впроваджувати та розповсюджувати інновації серед промислових підприємств [61].

Має також місце:

- зменшення витрат промислових підприємств і держави на здійснення науково-дослідної діяльності;
- плинність кадрів та брак кваліфікованого персоналу в напрямку впровадження інновацій;
- сповільнення темпів впровадження інноваційної продукції, послуг, процесів через посилення негативного впливу чинників ринкового середовища;
- недостатність або надто висока ціна сировини, матеріалів для виробництва інноваційної продукції;
- погіршення інноваційного співробітництва між підприємствами та організаціями, установами;
- сповільнення темпів придбання інноваційних технологій та проблеми з оформленням ліцензій на винаходи, прав на інтелектуальну власність, договорів на придбання технологій;
- низький рівень прибутковості за результатами інноваційної діяльності;
- зростання рівня податкового навантаження на промислові та інші підприємства;
- відсутність фінансових стимулів на рівні держави, регіону;
- зниження зацікавленості підприємств у розробці інновацій та виробництві інноваційної продукції [45].

Істотними факторами, що стримують інноваційну активність вітчизняних промислових підприємств, також є:

- відсутність платоспроможного попиту на інноваційну продукцію. Це викликано, перш за все, невисокими темпами становлення відповідного

ринку інноваційної продукції в Україні, неспроможністю більшості вітчизняних підприємств виступати в якості рівноправних партнерів на світовому рівні, оскільки інноваційний продукт західного виробництва має переваги для споживачів [57];

- орієнтація вітчизняних промислових підприємств головним чином на досягнення короточасних результатів діяльності. Про це говорить відсутність на підприємствах науково-обґрунтованих планів середньострокового та довгострокового характеру, внаслідок чого неможливо вести заплановані підготовки виробництва та персоналу до оновлення продукції;

- низька якість корпоративного управління та нерозуміння важливості праці інженерів та конструкторів – сьогодні виникла гостра необхідність в людях, які здатні розв'язувати завдання прогресивного та випереджального розвитку, адже результат приносить лише поєднання зусиль усіх учасників інноваційної діяльності, оскільки кожен вносить свої творчі розробки та досягнення, які дозволяють довести продукт до необхідних споживчих параметрів.

Низька ефективність, нераціональна структура активів і недостатня інноваційна активність вітчизняних суб'єктів промислової діяльності, а також висока імпортозалежність економіки України в сегменті споживання промислової продукції створюють значні додаткові виклики національній безпеці, надто в умовах подолання збройної агресії з боку росії та інших геополітичних викликів. Відповідно, нагальною є докорінна структурна трансформація вітчизняної промисловості.

Для досягнення стабільності економіки та створення умов для її подальшого розвитку необхідно здійснити стратегічне інвестування в ключові галузі, зокрема у відновлення та модернізацію вітчизняної промисловості та інфраструктури, надання вітчизняним промисловим підприємствам необхідного інноваційного імпульсу. Така трансформація стане каталізатором якісних структурних перетворень у національній

економіці, посилення мотивації власників та керівників промислових підприємств до інноваційної діяльності, технологічного та технічного переоснащення виробництва на користь товарів з високим рівнем доданої вартості [38].

2.3. Оцінка ефективності існуючої інноваційної активності промислового підприємства

Для дослідження та здійснення оцінки ефективності існуючої інноваційної активності промислового підприємства нами було обрано відповідно Приватне акціонерне товариство «Костопільський завод скловиробів» (далі – ПрАТ «КЗС»), яке є:

по-перше, підприємством повного циклу виробництва, який починається з варіння скла і закінчується виготовленням і реалізацією різноманітних скловиробів,

по-друге, одним з найбільших промислових підприємств на території України, яке займається виробництвом скляної тари, в тому числі медичної та парфюмерної (упродовж 2001 року на підприємстві було освоєно випуск усіх видів медичної склотари, споживачами якої стали акціонерні товариства «Галичфарм», «21 Фармак» та інші фармацевтичні фабрики [37]). Вибір саме даного підприємства спричинений тим, що продукція, яка випускається підприємством, потребує постійного оновлення та розробки нових зразків для задоволення потреб ринку та нових партнерів, а також потенційного удосконалення скляної тари, що вже випускається підприємством для задоволення потреб і вимог споживачів, які постійно змінюються,

по-третє, на ринку присутній цілий ряд спроможних конкурентів як вузькоспеціалізованого (наприклад, Житомирський завод «Біомедскло» та Акціонерне товариство «Мар'янівський склозавод») переліку виробів, так і широкого переліку виробництва (табл. 2.8), які можуть налагодити різні нові

види конкурентної продукції, що вимагає від власників та керівників ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» буди технологічним та інноваційним для утримання власних конкурентних позицій та наявних споживачів.

Таблиця 2.8

Ключові промислові підприємства - представники ринку скла в Україні

Назва	Особливості виробництва
<i>Київська область</i>	
ПрАТ «Ветропак склозавод»	Спеціалізується на виробництві якісної склотари. Обладнаний трьома скловарними печами й вісім'ю машинними лініями, що забезпечують продуктивність 840 тонн скломаси на добу
ТОВ «Пісківський завод скловиробів»	Спеціалізується на виробництві якісної склотари широкого асортименту (банки і пляшки різних ємностей і дизайну)
<i>Полтавська область</i>	
Акціонерне товариство «Полтавський завод медичного скла»	Спеціалізується на виробництві й обробленні інших скляних виробів, у тому числі технічних та медичних (наприклад, марки УСП-1 першого гідролітичного класу)
<i>Рівненська область</i>	
ПрАТ «Рокитнівський скляний завод»	Спеціалізується на виробництві ексклюзивної склотари білого і зеленого кольору різної ємності та дизайну
<i>Харківська область</i>	
ВАТ «Мереф'янський скляний завод»	Спеціалізується на виробництві полегшеної тари на основі технології NNPB (Narrow Neck Press and Blow)
ТОВ «Малинівський склозавод»	Спеціалізується на виробництві якісної склотари з прозорого скла для лікєро-горілчаної й консервної промисловості різної ємності та дизайну

* Складено автором

Приватне акціонерне товариство «Костопільський завод скловиробів» (код за ЄДРПОУ – 30923971) було засновано на початку ХХ сторіччя – у середині 1913 року польським поміщиком була створена скляна гута, яка виготовляла бутлі різної місткості і скло до газових ламп. У 1980-ті рр. підприємство виготовляло продукцію для радіоелектронної промисловості. Від 1996 – ВАТ «Костопільський склозавод», а у 2000 році відбулося об'єднання із ВАТ [«Гостомельський склозавод»](#). Випуск першої продукції (медичної тари) підприємство розпочало у січні 2001 року. З урахуванням тенденцій ринку медичної склотари відбувається процес перефарбовування скла у ванній печі № 1 з коричневого на безбарвне. У серпні 2001 року підприємство освоїло виготовлення парфумерної склотари, а згодом і тару для напоїв. Згідно з Статутом метою діяльності підприємства ПрАТ «КЗС» є досягнення суспільно корисних цілей та одержання прибутку на підставі здійснення спільної виробничої, торговельної, наукової, посередницької та іншої діяльності в порядку і на умовах, визначених чинним законодавством України та Статутом [67].

На сьогодні основним видом діяльності підприємства ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» є «23.13 Виробництво порожнистого скла». Виробництво на підприємстві здійснюється на сучасному технологічному устаткуванні – на машинолініях за регламентами процесів «NNPB», «BLOW-BLOW», «PRESS-BLOW», працюючи при цьому в одно-, двох-, трьохкрапельному режимах роботи.

Основну продукцію, що виготовляється на ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» та реалізується серед споживачів різних сфер, можна поділити на такі великі групи:

- скловироби медичного призначення – медична тара, пляшки скляні для інфузійних та трансфузійних препаратів, тощо;
- скловироби для косметичної й парфумерної промисловості – флакони скляні та банки для зберігання, розливу, транспортування косметичної й парфумерної продукції;

- скловироби для харчової промисловості – пляшки скляні для розливу пива, лікерогорілчаних виробів та безалкогольних напоїв, кетчупу, тощо.

За бажанням споживача промислове підприємство має можливість випускати продукцію по погодженому кресленню замовника, а самі вироби. На сьогоднішній день промисловим підприємством освоєно випуск понад 300 видів різноманітної склотари, в тому числі для таких відомих торгових марок як «Nemiroff», «Хортиця», «Мороша», «Сандора», «ЮріяФарм» та інші.

Серед додаткових видів діяльності товариства можна виділити наступні:

- 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля,
- 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна,
- 23.19 Виробництво й оброблення інших скляних виробів, у тому числі технічних.

Організаційна структура підприємства окрім апарату управління та адміністративних підрозділів включає:

- склотарний цех (виробництво);
- складальний цех, який оснащений двома лініями підготовки шихти та силосним господарством;
- транспортний цех - забезпечений технікою необхідною для обробки сировинних матеріалів, в тому числі власною під'їзною колією і тепловозом;
- складське господарство підприємства, яке повністю забезпечує збереження матеріалів та готової продукції;
- енергослужба підприємства, яка обслуговується передовими силовими агрегатами, що забезпечують енергозберігаючий режим роботи, в тому числі компресорне господарство, яке оснащене сучасними агрегатами;
- відділ дизайну форм;
- хімічна лабораторія;

- лабораторія KBПiA та метрології;
- проектно-конструкторське бюро, тощо.

З огляду на те, що основний акцент нашого дослідження здійснюється на інноваційну активність промислового підприємства, наявність підрозділів, які представлені в кінці переліку організаційної структури ПрАТ «Костопільський завод скловиробів», є вкрай важливим.

Не менш важливим є питання і внутрішнього контролю. Так, при здійсненні внутрішнього контролю на ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» використовуються різні методи. Вони включають в себе такі елементи, як:

- бухгалтерський фінансовий облік (інвентаризація і документація, рахунки і подвійний запис);
- бухгалтерський управлінський облік (розподіл обов'язків, нормування витрат);
- аудит, контроль, ревізія (перевірка документів, перевірка вірності арифметичних розрахунків, перевірка дотримання правил обліку окремих господарських операцій, інвентаризація, усне опитування персоналу, підтвердження і простежування).

Всі перераховані вище методи становлять єдину систему і використовуються в цілях управління підприємством, а також управління ризиками з метою їх мінімізації або мінімізації їх наслідків. Нараження на фінансові ризики виникає в процесі звичайної діяльності підприємства. Основні фінансові інструменти підприємства, які несуть в собі фінансові ризики, включають грошові кошти, дебіторську заборгованість, кредиторську заборгованість, та піддаються наступним фінансовим ризикам: ринковий ризик: зміни на ринку можуть істотно вплинути на активи/зобов'язання.

Ринковий ризик складається з ризику процентної ставки і цінового ризику; ризик втрати ліквідності: товариство може не виконати своїх зобов'язань з причини недостатності (дефіциту) обігових коштів; тож за певних несприятливих обставин, може бути змушене продати свої активи за

більш низькою ціною, ніж їхня справедлива вартість, з метою погашення зобов'язань; кредитний ризик: товариство може зазнати збитків у разі невиконання фінансових зобов'язань контрагентами (дебіторами). Ринковий ризик. Всі фінансові інструменти схильні до ринкового ризику - ризику того, що майбутні ринкові умови можуть знецінити інструмент. Підприємство піддається валютному ризику, тому що у звітному році здійснювало валютні операції і має валютні залишки та заборгованості. Ціновим ризиком є ризик того, що вартість фінансового інструмента буде змінюватися внаслідок змін ринкових цін. Ці зміни можуть бути викликані факторами, характерними для окремого інструменту або факторами, які впливають на всі інструменти ринку. Процентних фінансових зобов'язань немає.

Що стосується ризику втрати ліквідності, то підприємство періодично проводить моніторинг показників ліквідності та вживає заходів, для запобігання зниження встановлених показників ліквідності. Підприємство має доступ до фінансування у достатньому обсязі і здійснює контроль ліквідності, шляхом планування поточної ліквідності: аналізує терміни платежів, які пов'язані з дебіторською заборгованістю та іншими фінансовими активами, а також прогнозі потоки грошових коштів від операційної діяльності.

Підприємство схильне до кредитного ризику, який виражається як ризик того, що контрагент - дебітор не буде здатний в повному обсязі і в певний час погасити свої зобов'язання. Кредитний ризик регулярно контролюється. Управління кредитним ризиком здійснюється, в основному, за допомогою аналізу здатності контрагента сплатити заборгованість. Підприємство укладає угоди виключно з відомими та фінансово стабільними сторонами. Кредитний ризик в діяльності підприємства враховуючи специфіку його діяльності, стосується дебіторської заборгованості. Дебіторська заборгованість регулярно перевіряється на існування ознак знецінення і помисловим підприємством створюються резерви під знецінення за необхідності.

Досліджуючи безпосередньо активність діяльності ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» (табл. 2.9) протягом 2021-2024 років слід відмітити в цілому її позитивний тренд, за виключенням 2024 року. Так, за цей період загальне зростання обсягу активів склало 866 407 тис.грн. Слід відзначити, що найбільше зростання мало місце по результатах 2023 року – 523 392 тис.грн. Незважаючи на триваючу військову агресію з боку росії керівництво підприємства спромоглося досягти таких результатів в тому числі завдяки тому, що:

по-перше, воно майже повністю переорієнтувалось на європейський ринок – якщо за 2021 рік експорт продукції становив 49% реалізації склотари, то за 2022 рік він складає 51%, де основними покупцями продукції є Польща та Угорщина. Значні обсяги експорту продукції дозволяють підтримувати позитивний баланс грошових потоків підприємства;

по-друге, у 2022 році підприємством було придбано 4 генератори: генератор FDG500S 500кВА, генератор FDG8013 64кВт, дизель-генератор 650 KVA+ATS, дизель-генератор E BD EM 1650. Це дозволило підприємству продовжувати безперервно працювати, зберігаючи свій виробничий потенціал та ринки збуту продукції, особливо з експорту і у 2023 році. Крім того, на підприємстві створюється система автономного газопостачання скрапленим вуглеводним газом пропан-бутаном.

Хоча в 2022 та 2023 роках промислове підприємство змогло мінімізувати негативний вплив та наслідки триваючої війни. В 2024 році військова російська агресія все ж таки мала більш суттєвий негативний вплив на діяльність підприємства, внаслідок чого розмір його активів скоротився на 40 222 тис.грн.

Структура активів ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» хоча і змінювалась, але ці зміни не були надто суттєвими. Якщо у 2021 та 2024 роках понад 50% активів припадало на необоротні активи (51,8% та 56,3% відповідно), то у 2022 та 2023 роках їх частка була меншою за 50% на користь оборотних активів – відповідно 58,9% та 52,3%.

Таблиця 2.9

Структура активів ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» за період 2021-2024 років, тис.грн.

Актив	2021	2022	2023	2024
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	-	-	-	-
первісна вартість	-	-	-	-
накопичена амортизація	-	-	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	43 279	149 327	490216	148032
Основні засоби	423 428	378 169	371587	840940
первісна вартість	4063144	4110644	4192512	4344008
знос	3639716	3732475	3820925	3503068
Довгострокові фінансові інвестиції	-	623	754	6489
Довгострокова дебіторська заборгованість	-	-	-	-
Відстрочені податкові активи	-	-	-	-
Інші необоротні активи	-	-	-	-
Усього за розділом I	466707	528119	862557	995461
II. Оборотні активи				
Запаси	215932	245076	383060	375785
<i>Виробничі запаси</i>	74337	169266	167350	156933
<i>Незавершене виробництво</i>	4391	5448	4266	4578
<i>Готова продукція</i>	127841	57862	203911	202886
<i>Товари</i>	9363	12500	7533	11388
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	128293	126549	113136	166435
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виданими авансами	16662	61497	37008	81368
з бюджетом	18492	21388	15363	12404
Інша поточна дебіторська заборгованість	10420	8060	37835	55489
Гроші та їх еквіваленти	29487	294011	359133	80928
Витрати майбутніх періодів	-	-	-	-
Інші оборотні активи	-	-	-	-
Усього за розділом II	434756	756581	945535	772409
Баланс	901463	1284700	1808092	1767870

* Складено автором [72-75]

Досліджуючи структуру необоротних активів необхідно звернути увагу на той факт, що незважаючи на триваючу військову агресії підприємство продовжувалось розширювати свою діяльність, в тому числі шляхом збільшення вкладень в капітальні інвестиції. Як наслідок цього, основні засоби є найбільшою статтею в структурі необоротних активів – по результатах 2021 року вони становили 90,7%, а по результатах 2024 року – 84,5% відповідно. Первісна ж вартість основних засобів по результатах 2024 року складала 4 344 008 тис.грн. при розмірі їх зносу 3 503 068 тис.грн.

В структурі оборотних активів ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» протягом всього періоду, що досліджується:

- на першому місці завжди була стаття «Запаси» промислового підприємства, в структурі якої найбільша питома вага припадала на готову продукцію та виробничі запаси (34% по результатах 2021 року та 41,7% по результатах 2024 року). Суттєве зростання частки виробничих запасів до 69% по результатах 2022 року було пов'язано з невизначеністю та ризиками, з якими зіштовхнулось підприємство та наша держава внаслідок російської агресії. В 2023 році підприємство змогло ефективно вирішити дане питання на свою користь,

- на другому місці – у 2021 та 2024 роках – «Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги», а у 2022 та 2023 роках – «Гроші та їх еквіваленти» (переважно це кошти на рахунках промислового підприємства у банку).

Як видно з вищезазначеного, структура активів ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» відповідає специфіці та особливостям галузі, в якій здійснює свою діяльність промислове підприємство, тому активи промислового підприємства сформовані переважно у вигляді запасів та готової продукції.

Таблиця 2.11

Структура пасивів ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» за період 2021-2024 років, тис.грн.

Пасив	2021	2022	2023	2024
I. Власний капітал				
Зареєстрований капітал	12381	12381	12381	12381
Додатковий капітал	-	-	541	541
Резервний капітал	108834	109399	119933	145324
Нерозподілений прибуток (збиток)	593863	803973	1301703	1365698
Усього за розділом I	715078	925753	1434558	1523944
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	31915	27926	23365	13516
Довгострокові кредити банків	-	-	177562	74965
Інші довгострокові зобов'язання	466	478	164	67
Усього за розділом II	32381	28404	201091	88548
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	22224	117322	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:				
товари, роботи, послуги	83135	44246	58303	58967
розрахунками з бюджетом	2128	24177	22443	7910
розрахунками зі страхування	1332	1099	1748	2203
розрахунками з оплати праці	5769	6018	7264	9098
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	14326	42624	48555	40136
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	-	-	-	-
Поточні забезпечення	24700	29083	33680	36927
Доходи майбутніх періодів	-	-	-	-
Інші поточні зобов'язання	-	-	-	-
Усього за розділом III	154004	330543	172443	155378
Баланс	901463	1284700	1808092	1767870

* Складено автором [72-75]

Наступним кроком нашого дослідження є дослідження структури пасивів ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» за період 2021-2024 років (табл. 2.11).

Необхідно відмітити як позитивний момент той факт, що власний капітал промислового підприємства є найбільшим ресурсом підприємства (протягом періоду, що досліджується його найменше значення дорівнювало 72,1% по результатах 2022 року, а найбільше – 86,2% по результатах 2024 року) і він постійно зростає протягом періоду, що спостерігається. При цьому, за період 2021-2024 років власний капітал підприємства зріс на 808 866 тис.грн. з 715 078 тис.грн. у 2021 році до 1 523 944 тис.грн. Найбільше зростання капіталу мало місце по результатах 2023 року – на 508 805 тис.грн., в тому числі за рахунок того потенціалу та виробничих запасів, що було накопичено в 2022 році. Така ситуація з капіталом створює додаткові можливості для власників та керівників підприємства, адже є можливості для фінансування капітальних вкладень, інновацій, нових технологічних рішень тощо.

Зареєстрований капітал промислового підприємства був не змінним протягом усього періоду, що досліджується, і складає 12 381 тис.грн. Зростання ж власного капіталу ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» за період 2021-2024 років відбувалось головним чином за рахунок нерозподіленого прибутку, який зростає протягом всього періоду – з 593 863 тис.грн. по результатах 2021 року до 1 365 698 тис.грн. по результатах 2024 року або на 771 835 тис.грн.

Незважаючи на стабільний і високий розмір зареєстрованого капіталу підприємства, його відносне значення є незначним. Найбільша ж частка як в структурі власного капіталу, так і в структурі його пасивів припадає на нерозподілений прибуток, рівень якого не опускався нижче 83% в структурі власного капіталу і не нижче 63% в загальній структурі пасивів промислового підприємства. Все це є свідченням ефективності діяльності керівництва.

Що стосується поточних та довгострокових зобов'язань підприємства, то найбільша питома вага припадала протягом усього періоду саме на поточні зобов'язання, що пов'язано зі специфікою діяльності підприємства. Частка довгострокових зобов'язань підприємства мала найбільше значення по результатах 2023 року – 11% від розміру загальних пасивів, в інші періоди вона не перевищувала 5%, а найменше її значення спостерігалось по результатах 2022 року – 2%.

Таблиця 2.12

Динаміка показників ділової активності та показників рентабельності
ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» протягом 2021-2024 років

Показник	На кінець звітного періоду			
	2021	2022	2023	2024
Обіговість активів	0,96	1,27	0,99	0,83
Обіговість власного капіталу	1,21	1,76	1,25	0,96
Обіговість дебіторської заборгованості	6,75	12,85	15,85	8,82
Рентабельність активів	1,3%	16,4%	28,1%	4,3%
Рентабельність обігових коштів	2,6%	27,8%	53,7%	9,9%
Рентабельність капіталу	1,6%	22,8%	35,4%	5,0%

* Побудовано автором

Частка поточних зобов'язань підприємства коливалась від 9% по результатах 2024 року до 26% по результатах 2022 року. В той же час, в структурі поточних зобов'язань підприємства майже весь період дослідження основна частка формувалась за рахунок поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги. Лише у 2022 році в структурі поточних зобов'язань підприємства найбільша частка припадала на короткострокові кредити банків, що було спричинено певн ими труднощами

щодо фінансування ряду поточних витрат, які виникли у промислового підприємства внаслідок початку військової агресії російської федерації – в подальшому керівництво підприємства намагалось фінансувати власні витрати або за рахунок власних ресурсів, або за рахунок довгострокових кредитів (у 2023 році їх абсолютний розмір складав 177 562 тис.грн., а у 2024 році – 74 965 тис.грн.). У 2023 та 2024 роках керівництво промислового підприємства взагалі не зверталось до банків для отримання короткострокових кредитів (2.12).

Таблиця 2.13

Звіт про фінансові результати ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» за період 2021-2024 років, тис.грн.

Стаття	2021	2022	2023	2024
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	865559	1626389	1792657	1467775
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	767311	1288311	1091694	1232497
Валовий прибуток	98248	338078	700963	235278
Адміністративні витрати	40916	49015	63789	80025
Витрати на збут	18462	35329	31143	40470
Інші операційні витрати	23201	20063	22303	29269
Фінансовий результат від операційної діяльності	17504	289966	624306	100882
Фінансовий результат до оподаткування	14465	256944	619733	93771
Чистий фінансовий результат	11302	210667	507831	76513

* Складено автором [72-75]

Слід звернути увагу на майже не змінний обсяг поточної кредиторської заборгованості за одержаними авансами, а також іншої поточної

кредиторської заборгованості (наприклад, за товари, роботи, послуги; розрахунками з бюджетом; розрахунками зі страхування; розрахунками з оплати праці).

Аналізуючи звіт про фінансові результати ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» за період 2021-2024 років (табл. 2.13) необхідно констатувати, що незважаючи на всілякі труднощі та ризики, в тому числі спричинені військовими діями росії та втратою попередніх багаторічних ринків збуту керівництво підприємства спромоглося забезпечити стабільне та прибуткове його функціонування.

Як видно з таблиці 2.13 протягом 2021-2023 років ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» постійно збільшувало рівень чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) і дане збільшення склало 927 098 тис.грн. або більше ніж у два рази з 865 559 тис.грн. у 2021 році до 1 792 657 тис.грн. у 2023 році. Але дане зростання відбувалось нерівномірно і найбільший пік даного зростання відбувся саме у 2022 році. Зменшення рівня доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) по результатах 2024 року було спричинено витратами на розширення виробництва, а також додатковими витратами на підтримання нормального функціонування промислового підприємства в умовах триваючої військової агресії, додаткових ризиків та загроз.

Позитивним також необхідно вважати той факт, що протягом періоду 2021-2024 років промислове підприємство мало позитивний фінансовий результат від операційної діяльності, а також чистий фінансовий результат у вигляді прибутку (рис. 2.11), що є свідченням ефективної діяльності його менеджменту.

Аналізуючи структуру та обсяги витрат ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» як позитивний момент необхідно відзначити той факт, що в структурі адміністративних витрат постійно зростала частка витрат на здійснення досліджень та розвиток інновацій, що є свідченням інноваційної активності промислового підприємства. Але якщо в 2021-2023 роках частка

витрат на здійснення досліджень та розвиток інновацій в структурі адміністративних витрат не перевищувала 10%, то по результатах 2024 року їх частка зросла до 25%, а враховуючи постійне зростання адміністративних витрат можна зазначити, що розмір витрат на здійснення досліджень та розвиток інновацій в абсолютному визначенні склав 20 006 тис.грн. Таке його зростання було вкрай важливим для подальшого розвитку та функціонування промислового підприємства, адже воно мало здійснити заміну колишніх споживачів на нових, переорієнтуватись на нові ринки збуту, що вимагало пошуку нових інноваційних та технологічних рішень на більш висококонкурентних ринках.



Рис. 2.11. Динаміка фінансових результатів ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» за період 2021-2024 років, тис.грн.

* Побудовано автором [72-75]

Окрім цього, використання різноманітних інновацій в технологічному процесі виробництва дозволило втримати темпи росту продукції, незважаючи на складані економічні умови та воєнний стан в країні. Згідно ж з планом розвитку підприємства його керівництво має здійснювати акцент на наступному:

- підвищенні ефективності виробничих процесів, зменшення витрат енергоносіїв, удосконаленні процесів контролю за якістю склотари, оновленні виробничих фондів;
- оптимізації втрат від інвестиційних ризиків, пошуку дешевших джерел фінансування інвестиційних проектів;
- запровадженні автоматизації всіх ключових виробничих та бізнес-процесів підприємства з метою швидкого прийняття управлінських рішень;
- забезпеченні покупців якісною продукцією, пошуку нових споживачів, партнерів, збільшенні присутності підприємства на закордонних ринках, утриманні діючої частки ринку та її розширенні за рахунок гнучкої цінової політики, якості продукції та тісної комунікації з покупцем, тощо.

На дотримання даних напрямів розвитку інноваційності та технологічності власного виробництва у 2022 році загальна сума капітальних інвестицій промислового підприємства склала 84 300 тис.грн., основна частина яких була спрямована на придбання нового інспекційного та виробничого обладнання. Крім цього, кошти інвестувалися промисловим підприємством на придбання іншого допоміжного обладнання, а також необхідної автомобільної техніки, що дозволило збільшити рівень чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) частково у 2022 та у 2023 роках:

- у 2022 році абсолютне значення чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зросло на 760 830 тис.грн. і склало 1 626 389 тис.грн.,
- у 2023 році абсолютне значення чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зросло на 166 268 тис.грн. і склало 1 792 657 тис.грн.

В продовження теми інновацій та розвитку технологічності виробництва у 2023 році ПрАТ "КЗС" витратило на капітальні інвестиції майже 350 000 тис.грн. Позитивними наслідками такого розвитку інноваційної активності стало те, що промислове підприємство змогло

знизити собівартість власної продукції при незмінній ціні реалізації і, як наслідок, суттєво збільшити як рівень чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), так і рівень прибутку та ефективності діяльності.

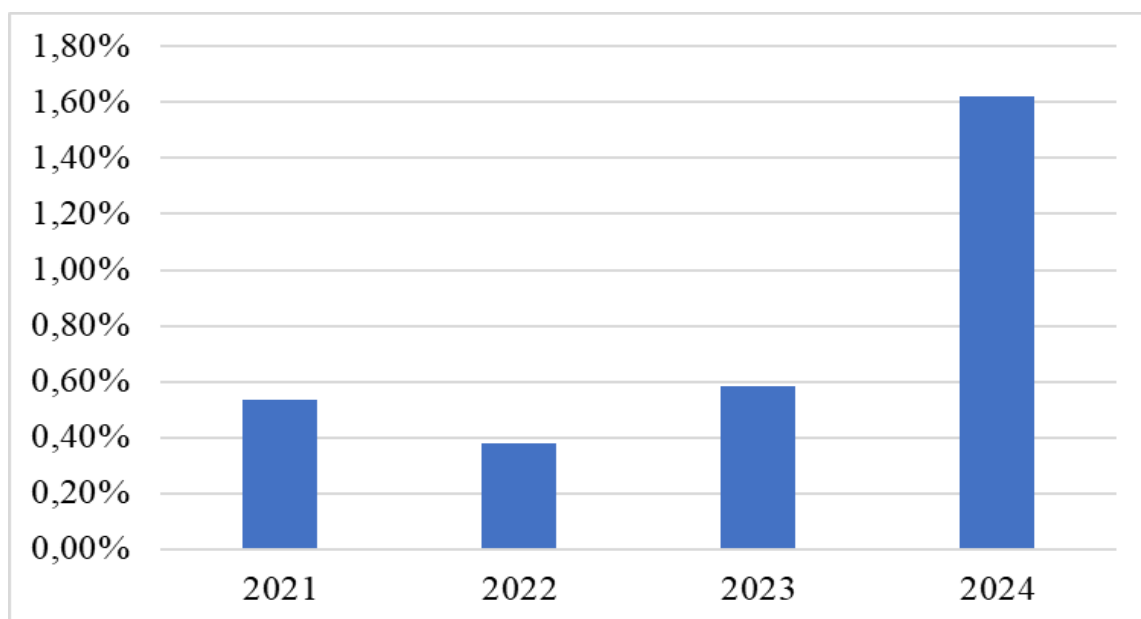


Рис. 2.12. Динаміка коефіцієнта наукомісткості виробництва ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» за період 2021-2024 років

* Побудовано автором

Також необхідно відмітити зростання рівня коефіцієнта наукомісткості виробництва ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» (відношення обсягу витрат на інноваційну діяльність до загальної суми витрат виробництва) (рис. 2.12):

$$K_n = \frac{B_n}{B_z}, \quad (2.1)$$

де K_n – коефіцієнт наукомісткості виробництва;

B_n – обсяг витрат на інноваційну діяльність;

B_z – загальна сума витрат виробництва.

Як видно з рисунку 2.12 найвищий рівень коефіцієнту наукомісткості виробництва ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» спостерігався по результатам 2024 року і складав 1,62%, що майже в три рази перевищує

рівень коефіцієнта в попередні роки, які аналізуються, і в 3-4 рази перевищує абсолютне значення витрат в ці ж періоди. Зростання рівня інноваційної активності також підтверджують рівні показників, що представлені в таблиці 2.14. Тобто маємо відзначити, що промислове підприємство активно розвиває власні інновації, а також придбає інновації разом з новим обладнанням та устаткуванням, що дозволяє підтримувати на достатньому рівні його інноваційну активність. Зростання придбаних інновацій у 2023 та 2024 роках спричинено тим, що підприємство в цей період придбало нове устаткування та обладнання з новими технологічними рішеннями, які дозволили не лише покращити виробничі показники, а загальні показники функціонування промислового підприємства.

Таблиця 2.14

Динаміка коефіцієнтів інноваційної активності ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» за період 2021-2024 років, один.

Коефіцієнт	2021	2022	2023	2024
Коефіцієнт використання власних розробок (відношення кількості упроваджених власних розробок до загальної кількості власних розробок)	9/10 = 0,9	6/5 = 1,2	2/2 = 1	5/5 = 1
Коефіцієнт використання результатів придбаних розробок (відношення кількості упроваджених придбаних розробок до загальної кількості придбаних розробок)	4/5 = 0,8	3/3 = 1	6/5 = 1,2	6/5 = 1,2
Коефіцієнт співвідношення між власними і придбаними розробками (відношення кількості власних розробок до загальної кількості придбаних розробок)	10/5 = 2	5/3 = 1,7	2/5 = 0,4	5/5 = 1

* Розраховано автором

Підводячи підсумки здійсненої оцінки ефективності існуючої інноваційної активності промислового підприємства ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» необхідно відзначити наступне:

- промислове підприємство є підприємством повного циклу виробництва, який починається з варіння скла і закінчується виготовленням і реалізацією різноманітних скловиробів, що робить діяльність підприємства більш стабільною і незалежною;

- активність діяльності ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» протягом 2021-2024 років мала в цілому її позитивний тренд, за виключенням 2024 року. Так, за цей період загальне зростання обсягу активів склало 866 407 тис.грн. Незважаючи на триваючу військову агресію з боку росії підприємство майже повністю переорієнтувалось на європейський ринок – якщо за 2021 рік експорт продукції становив 49% реалізації склотари, то за 2022 рік він складає 51%, де основними покупцями продукції є Польща та Угорщина. Значні обсяги експорту продукції дозволяють підтримувати позитивний баланс грошових потоків підприємства;

- структура активів ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» відповідає специфіці та особливостям галузі, в якій здійснює свою діяльність промислове підприємство, тому активи промислового підприємства сформовані переважно у вигляді запасів та готової продукції;

- власний капітал промислового підприємства є його найбільшим ресурсом (протягом періоду, що досліджується його найменше значення дорівнювало 72,1% по результатах 2022 року, а найбільше – 86,2% по результатах 2024 року) і він постійно зростає протягом періоду, що спостерігається. Така ситуація з капіталом створює додаткові можливості для власників та керівників підприємства, адже є можливості для фінансування капітальних вкладень, інновацій, нових технологічних рішень тощо;

- протягом періоду 2021-2024 років промислове підприємство мало позитивний фінансовий результат від операційної діяльності, а також чистий фінансовий результат у вигляді прибутку, що є свідченням ефективної

діяльності його менеджменту. Незважаючи на всілякі труднощі та ризики, в тому числі спричинені військовими діями росії та втратою попередніх багаторічних ринків збуту керівництво підприємства спромоглося забезпечити стабільне та прибуткове його функціонування;

- підприємство схильне до кредитного ризику, який виражається як ризик того, що контрагент - дебітор не буде здатний в повному обсязі і в певний час погасити свої зобов'язання. Управління ж кредитним ризиком здійснюється, в основному, за допомогою аналізу здатності контрагента сплатити заборгованість;

- що стосується ризику втрати ліквідності, то підприємство має доступ до фінансування у достатньому обсязі (переважно за рахунок достатнього обсягу власних коштів) і здійснює контроль ліквідності, в тому числі шляхом планування поточної ліквідності;

- власниками та керівництвом промислового підприємства приділяється увага розвитку інновацій і є розуміння важливості даного процесу не лише для подальшого розвитку, а й для повсякденного функціонування на конкурентоспроможному ринку, де представлене підприємство. В той же час потреба у підвищенні рівня інноваційної активності є і це не є простою потребою або примхою для далекого майбутнього, це є потребою сьогодення для можливості функціонувати та здійснювати свою діяльність сьогодні і в перспективі, бути якщо не кращими, то хоча б рівними серед лідерів та конкурентів ринку, на якому здійснює свою діяльність промислове підприємство.

Висновки до розділу 2

У результаті аналізу сучасного стану та тенденцій розвитку промислових підприємств України, системного аналізу динаміки інноваційної активності промислових підприємств України, аналізу та

оцінювання ефективності існуючої інноваційної активності промислового підприємства отримані такі висновки.

1. Промисловість, як правило, відіграє ключову роль в економіці більшості країн і Україна не стала виключенням. Від того, як працює промисловість, багато в чому залежить функціонування всієї економіки. Тому темпи зростання, рівень розвитку і структура промисловості є найважливішими показниками не тільки кількісної, а й якісної характеристики економіки, а також життєвого рівня населення. Промисловість в Україні має розгалужену соціально-економічну, організаційну, технологічну, територіальну структури, завдяки чому її можна віднести до числа складних систем. Вона інтегрує досягнення науково-технологічного прогресу, виступаючи локомотивом трансформаційних перетворень на макро- та регіональному рівнях і є показником економічного потенціалу країни.

2. Визначено, що наряду з фіксуванням катастрофічних руйнування в промисловому секторі економіки України, економіка промисловості України вистояла та почала адаптуватися до найбільш кризових умов з початку існування держави. Основними чинниками, за рахунок яких відбулася швидка регенерація виробничої діяльності промислових підприємств цих груп, на наш погляд, виступили:

- орієнтація промислових підприємств на регіональні ринки збуту (гарантований попит продуктів підприємств для потреб населення регіонів, що дозволило швидко отримати додатковий фінансово-економічний регенеративний ресурс);

- логістичні ланцюги (у регіонах дислокації підприємств розташовані і сировина для виробництва, і ринок збуту, що робить подібні підприємства досить незалежними від довгих логістичних ланцюгів, що сприяє швидкому відновленню економічної активності);

- гнучка та адаптивна система виробничих циклів (швидше за все відновили роботу або підприємства малого та середнього бізнесу, або дочірні

виробництва транснаціональних корпорацій. Автоматизація процесів на подібних підприємствах дозволила як швидко відновити штат працівників, що були задіяні в збройних силах).

3. За результатами аналізу встановлено, що до війни мала місце доволі значна частка сировинно-орієнтованої продукції серед усього переліку продукції, що випускалась вітчизняними промисловими підприємствами. Внаслідок війни ця тенденція ще поглибилась і стала закріплюватися суто сировинна орієнтація виробництва, де частка низькотехнологічної та сировинної продукції становить близько 58,3 % від загального обсягу промислового виробництва. Низький рівень технологічності та інноваційності вітчизняних промислових підприємств підтверджується тим фактом, що рівень інтенсивності промислового використання води та інтенсивності викидів CO₂ у промисловості є значно вищими за середній рівень в таких країнах як Аргентина, Польща, Румунія, Туреччина та Європейський Союз. Все це спонукає здійснити додаткове всеохоплююче дослідження питання інноваційної активності промислових підприємств України адже саме інноваційність та технологічність виробництва дозволить вітчизняним промисловим підприємствам не лише зберегти зовнішнє середовище та більш розумно та бережно використовувати наявні ресурси, а також сприятиме підвищенню якості продукції, що випускається, на новий якісний рівень та конкурентоспроможності вітчизняних промислових підприємств не лише на внутрішньому, а й на зовнішньому ринках.

4. На підставі здійсненого дослідження встановлено, що Інноваційність якщо ще не стала ключовою рисою окремого підприємства, то найближчим часом має стати такою, адже від цього залежить не просто рівень його конкурентоспроможності, можливість підвищення рентабельності, показників фінансової діяльності, формування конкурентних переваг, адаптація до впливу чинників ринкового середовища, а реально можливість вижити та не збанкрутувати. Інноваційна активність промислових підприємств дозволяє бути менш залежними від зовнішніх факторів, що

особливо важливо в геополітичних умовах, що склалися. Підвищення якості продукції, що випускається підприємствами, підвищення її конкурентоспроможності на світовому ринку в сучасних умовах може бути досягнуто тільки за рахунок підвищення техніко-технологічного рівня виробництва, впровадження нових технологічних процесів, удосконалення організації праці та управління на підприємстві. Більш того, інноваційно-активні підприємства значною мірою забезпечують сприятливі структурні зрушення в економіці – без широкої участі промислових підприємств завдання побудови високоефективної національної інноваційної системи виконати неможливо. Безперечним є той факт, що інноваційна економіка має бути основним форматом розвитку національного господарства, а не лише науково-технічна та інноваційна сфера як один із функціональних видів діяльності.

5. Визначено, що у структурі кількості підприємств, які впроваджували інноваційні процеси, переважають такі методи:

- нові методи виробництва – мало місце скорочення кількості підприємств на 6%;
- інноваційні методи логістики – мало місце скорочення кількості підприємств на 19%;
- методи обробки інформації – мало місце скорочення кількості підприємств на 2%;
- методи обліку – мало місце скорочення кількості підприємств на 24 %;
- методи управління персоналом – мало місце скорочення кількості підприємств на 12%;
- маркетингові методи – мало місце скорочення кількості підприємств на 11%.

6. Необхідно виділити, що триваюче падіння інноваційної активності вітчизняних промислових підприємств пояснюється кількома ключовими факторами:

- наслідками триваючого повномасштабного вторгнення росії, що розпочалося у 2022 році – це призвело до суттєвих втрат промислових потужностей, евакуації підприємств, руйнування інфраструктури та скорочення доступу до фінансування;
- зростанням невизначеності економічного середовища;
- зменшенням платоспроможного попиту серед споживачів продукції промислових підприємств.

7. Визначено, що стан інноваційного розвитку України є наслідком відсутності єдиного стратегічного бачення та послідовної політики щодо побудови вектору інноваційного розвитку, формування національної інноваційної екосистеми, яка забезпечувала б його реалізацію і підвищувала розвиток інноваційної культури в державі, використовуючи, крім фінансових, інші механізми розвитку інноваційної діяльності на усіх рівнях економічної системи. Основним негативним фактором, що стримує розвиток інноваційної діяльності вітчизняних промислових підприємств є триваюча військова агресія з боку росії, яка розпочалась на початку 2022 року, та зниження рівня промислового виробництва з цієї та інших вагомих причин. Серед інших факторів, що стримують інновації, можна виділити високий рівень ризику, значну вартість нововведень, нестачу власних коштів та фінансової підтримки держави, нестачу інформації про нові технології, ринки збуту та ін. Успіх на ринку інноваційного промислового підприємства значною мірою пов'язаний з його здатністю у конкурентному середовищі вирішувати завдання на високому рівні, своєчасно та кваліфіковано. Крім того, інноваційний продукт повинен відповідати вимогам потенційних споживачів.

8. Аналізуючи показники інноваційної активності вітчизняної промисловості ми дійшли висновку, що для досягнення стабільності економіки та створення умов для її подальшого розвитку необхідно здійснити стратегічне інвестування в ключові галузі, зокрема у відновлення та модернізацію вітчизняної промисловості та інфраструктури, надання

вітчизняним промисловим підприємствам необхідного інноваційного імпульсу. Така трансформація стане каталізатором якісних структурних перетворень у національній економіці, посилення мотивації власників та керівників промислових підприємств до інноваційної діяльності, технологічного та технічного переоснащення виробництва на користь товарів з високим рівнем доданої вартості.

9. За результатами здійсненого аналізу та оцінювання ефективності існуючої інноваційної активності промислового підприємства на прикладі Приватного акціонерного товариства «Костопільський завод скловиробів» встановлено:

- промислове підприємство є підприємством повного циклу виробництва, який починається з варіння скла і закінчується виготовленням і реалізацією різноманітних скловиробів, що робить діяльність підприємства більш стабільною і незалежною;

- активність діяльності ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» протягом 2021-2024 років мала в цілому її позитивний тренд, за виключенням 2024 року. Так, за цей період загальне зростання обсягу активів склало 866 407 тис.грн. Незважаючи на триваючу військову агресію з боку росії підприємство майже повністю переорієнтувалось на європейський ринок – якщо за 2021 рік експорт продукції становив 49% реалізації склотари, то за 2022 рік він складає 51%, де основними покупцями продукції є Польща та Угорщина. Значні обсяги експорту продукції дозволяють підтримувати позитивний баланс грошових потоків підприємства;

- структура активів ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» відповідає специфіці та особливостям галузі, в якій здійснює свою діяльність промислове підприємство, тому активи промислового підприємства сформовані переважно у вигляді запасів та готової продукції;

- власний капітал промислового підприємства є його найбільшим ресурсом (протягом періоду, що досліджується його найменше значення дорівнювало 72,1% по результатах 2022 року, а найбільше – 86,2% по

результатах 2024 року) і він постійно зростає протягом періоду, що спостерігається. Така ситуація з капіталом створює додаткові можливості для власників та керівників підприємства, адже є можливості для фінансування капітальних вкладень, інновацій, нових технологічних рішень тощо;

- протягом періоду 2021-2024 років промислове підприємство мало позитивний фінансовий результат від операційної діяльності, а також чистий фінансовий результат у вигляді прибутку, що є свідченням ефективної діяльності його менеджменту. Незважаючи на всілякі труднощі та ризики, в тому числі спричинені військовими діями росії та втратою попередніх багаторічних ринків збуту керівництво підприємства спромоглося забезпечити стабільне та прибуткове його функціонування;

- підприємство схильне до кредитного ризику, який виражається як ризик того, що контрагент - дебітор не буде здатний в повному обсязі і в певний час погасити свої зобов'язання. Управління ж кредитним ризиком здійснюється, в основному, за допомогою аналізу здатності контрагента сплатити заборгованість;

- що стосується ризику втрати ліквідності, то підприємство має доступ до фінансування у достатньому обсязі (переважно за рахунок достатнього обсягу власних коштів) і здійснює контроль ліквідності, в тому числі шляхом планування поточної ліквідності;

- власниками та керівництвом промислового підприємства приділяється увага розвитку інновацій і є розуміння важливості даного процесу не лише для подальшого розвитку, а й для повсякденного функціонування на конкурентоспроможному ринку, де представлене підприємство. В той же час потреба у підвищенні рівня інноваційної активності є і це не є простою потребою або примхою для далекого майбутнього, це є потребою сьогодення для можливості функціонувати та здійснювати свою діяльність сьогодні і в перспективі.

Основні результати другого розділу опубліковані в працях: [33].

РОЗДІЛ 3.

ФОРМУВАННЯ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Зарубіжний досвід стимулювання інноваційної активності промислових підприємств: можливості адаптації в Україні

Інновації вже давно перетворилися на головний фактор соціально-економічного розвитку, тому активний розвиток інноваційної діяльності в промисловому секторі спостерігається переважно у зарубіжних економічно розвинених країнах. Багато зарубіжних країн здійснили різке піднесення економіки за рахунок розвитку інноваційної діяльності, грамотної та ефективної організації інноваційного процесу, що закінчується реалізацією інноваційної продукції на внутрішньому та/або зовнішньому ринках. Тому використання позитивного зарубіжного досвіду у вітчизняній практиці має сприяти активізації інноваційної діяльності промислового виробництва, а це дозволить збільшити обсяги виробництва, підвищити швидкість створення інноваційних товарів, ступінь задоволення споживачів відповідно до їх нових запитів, забезпечить конкурентоспроможність країни на світовому ринку та довготривале стійке зростання економіки країни.

Інституційними факторами інновацій у сучасному суспільстві є технологічна інфраструктура, інституційна структура суспільства, законодавство у сфері прав інтелектуальної власності, а також державна політика в галузі інновацій. Основну частину технологічної інфраструктури складають інноваційні технології, створені державними науково-дослідними інститутами, результати яких доступні населенню, та суб'єкти інноваційних прав інтелектуальної власності та інноваційної діяльності, що вільно циркулюють між секторами. Інституційну основу забезпечують державні та приватні установи, що сприяють новим технологічним можливостям для фірм та ринків. Ефективна інституційна структура створює конкурентну

перевагу в галузі, тобто завдяки чіткості та зрозумілості правил виробник має чітке розуміння платоспроможного попиту на різні споживчі товари та вимог конкретних замовлень. Вона також тісно пов'язана з технологічною інфраструктурою. Що стосується фактору державної політики в галузі інновацій, то важливою буде роль держави:

як у прямій підтримці, наприклад, фінансовій підтримці науки та переході освіти та технологій в економіку [102] – держава в базовому розумінні моделі Потрійної Спіралі, яку запропонували свого часу Л. Лейдесдорф та Г. Іцковіц, має на меті забезпечити стійкість соціально-економічного розвитку, а основна функція – розвиток інститутів та фінансування фундаментальних досліджень [98]. Переважання держави у фінансуванні фундаментальних досліджень обумовлено тим, що останні дають значне збільшення наукових знань, але при цьому лише опосередковано (через прикладні дослідження) формують науково-дослідний базис для інноваційної активності у промислових галузях;

так і непрямій підтримці – промислове виробництво характеризується майже граничною стійкістю, за якою розвиток зупиняється та потрібні спеціальні стимули, у тому числі з державною участю, щоб підвищити інноваційну активність промислових підприємств.

Інноваційна активність промислових підприємств залежить, від:

по-перше, створеного при цьому інституційного середовища. В умовах зовнішнього середовища, сприятливого до реалізації нововведень, центр тяжкості в інноваційних відносинах зміщується у бік інноваційного потенціалу підприємств – інноваторів (тобто внутрішніх чинників, які впливають інноваційну стратегію),

по-друге, швидкості конверсії результатів інтелектуальної діяльності з науково-освітньої сфери в економіку – у її реальний та фінансовий сектор.

Найбільш важливими напрямками державної підтримки промислових підприємств у зарубіжних країнах є такі:

- значна увага приділяється розвитку трансферу технологій як джерела забезпечення формування високотехнологічного бізнесу. Як наслідок, використання технологій, що відрізняються високим рівнем автоматизації, комп'ютеризації, орієнтація на інтереси ринку дозволили забезпечити високі доходи населення та стандарти споживання в цих країнах;

- формуються об'єднання та мережі організацій підтримки інноваційних процесів Державні органи влади та управління координують та встановлюють взаємозв'язки між науково-дослідними центрами та промисловими підприємствами (Німеччина, США);

- активно розвивається система фінансових посередників;

- надається суттєва підтримка створення інноваційних промислових та інших підприємств;

- державою ведеться у значному обсязі фінансування НДДКР у різних формах: державні закупівлі та замовлення (США, Великобританія), дотації, пряме фінансування, гранти (Німеччина, Китай). Крім того, держава надає допомогу інноваційним підприємствам шляхом застосування великої кількості інструментів фінансування (порука, позики на пільгових умовах, гарантії), в т. ч. для збільшення власного капіталу стартапів, що підвищує їм доступ до ринків капіталу чи альтернативних джерел фінансування. Іншими державними заходами щодо стимулювання інновацій є виділення премій за інновації, фінансування державних дослідницьких центрів та університетів;

- промисловим підприємствам, що застосовують нові технології та виробляють наукомістку продукцію, державою надаються пільги, в т. ч. податкові (Великобританія, Китай, США та ін.), прискорена амортизація, лізинг обладнання, оренда приміщень на пільгових умовах, зменшена податкова ставка на прибуток з капіталу, - все це використовується також для стимулювання технологій;

- важливим напрямом сприяння держави інноваційному розвитку є стимулювання фундаментальних досліджень у державних дослідницьких та

освітніх установах, що є базисом безперервного процесу зміни, відновлення та оптимізації національної економіки;

- державою формується інфраструктура, необхідна для інноваційного розвитку промислових підприємств (технопарки, виробничі кластери, промислові парки та технополіси тощо).

У Європейському союзі інноваційна політика будується на принципі співробітництва країн та урядів, відповідно, механізми та інструменти реалізації державної інноваційної політики, що застосовуються, дуже схожі. Ключовими завданнями в цьому випадку є: по-перше, фінансова та правова підтримка проведення наукових досліджень; по-друге, стимулювання процесів впровадження та трансферту результатів науково-технічної діяльності. Специфіка інноваційної політики в Євросоюзі відрізняється тим, що основний обсяг продукції (до 90%) призначений для реалізації на внутрішньому ринку. З одного боку, це є фактором певного зниження інноваційних ризиків для відповідного підприємства, з іншого - існує інерційність великих підприємств у реалізації інноваційних процесів. Здебільшого швидке зростання посідає підприємства малого середнього бізнесу. Отже, узгодженість інструментів, що застосовуються країнами Євросоюзу, та реалізація спільних програм розвитку є ключовими факторами успіху спільної інноваційної діяльності об'єднання. Найбільш дієвим механізмом у реалізації даних завдань є створення та розвиток кластерів, при цьому роль держави не обмежується організаційно-правовими аспектами формування кластерів, вона сама стає безпосереднім учасником мереж. Кластерні стратегії активно використовуються у Німеччині, Нідерландах, Фінляндії, Данії та інших країнах. Наслідком є перевищення національних інвестицій, що вкладаються в інноваційні процеси, над прямими іноземними інвестиціями та інвестиціями, що залучаються до зарубіжного інноваційного бізнесу [82; 110].

У США участь держави у стимулюванні інноваційного розвитку економіки включає: заходи у сфері зовнішньої торгівлі, спрямовані на

залучення прямих зарубіжних інвестицій та забезпечують лобювання інтересів американських фірм у питаннях доступу до іноземних технологій та результатів наукових досліджень та розробок; стимулювання приватних інвестицій в інновації з урахуванням можливих наслідків та ризиків бізнесу; запровадження стандартів, які забезпечують достатній рівень якості продукції, але при цьому максимально простих у використанні; сприяння комерціалізації результатів науково-технічної діяльності з допомогою надання широких повноважень організаціям, які отримали такі результати (зокрема з допомогою бюджетного фінансування), з їхньої впровадження.

Ключовим інструментом формування умов активізації інноваційних процесів у КНР є створення національних зон розвитку, що включають спеціальні економічні зони, індустріально-промислові парки, зони торгово-економічного розвитку. На цих територіях резидентам надаються значні пільги та преференції, що дозволяють забезпечити зацікавленість суб'єктів господарювання у максимальному використанні наявних технологічних та інфраструктурних умов. Створення технопаркових структур реалізується в рамках затверджених державних програм, що передбачають концентрацію зусиль виробництва у високотехнологічних та наукомістких галузях та цілісний розвиток конкретних територій. Такі об'єкти мають великий потенціал, розвиваючись, вони не тільки формують значну додану вартість, але і істотно впливають на інноваційне перетворення та соціально-економічний розвиток відповідних регіональних та адміністративних територій. У свою чергу, прискорений розвиток високотехнологічних виробництв і нових галузей формує ланцюжок зворотного зв'язку, в якому високі доходи, що отримуються від реалізації інновацій, стимулюють появу нових приватних інвесторів, які вкладають кошти в подальший розвиток інноваційної продукції [109].

Бразилія у своїй інноваційній політиці наголошує на забезпечення трансферу технологій від дослідницького центру до масового виробництва та широке використання інновацій у повсякденній практиці підприємствами та

населенням. Для реалізації цієї мети в країні діє програма цільового фінансування Банком розвитку Бразилії підприємств, які активно проводять НДДКР, впроваджують ефективні бізнес-процеси, використовують нову високотехнологічну продукцію. Заходи стимулювання учасників інноваційних процесів включають зниження податкового навантаження, пільгове кредитування малого та середнього бізнесу, підтримку експорту та експортних виробництв у високотехнологічних секторах, захист внутрішнього ринку від недобросовісної конкуренції, стимулювання розвитку інформаційних технологій та зв'язку, підтримку національних виробників через систему державних закупівель. Ця стратегія позитивно впливає інноваційний розвиток економіки – понад 50 % компаній країни своєї діяльності використовують інновації. Найбільш стрімкий розвиток спостерігається у таких галузях економіки Бразилії, як автомобілебудування, інформатика, біотехнології, аерокосмічна галузь. Для підтримки нових підприємств, що функціонують у цих секторах, у країні створюються мережі бізнес-інкубаторів, основна роль яких полягає у забезпеченні організаційних та фінансових умов реалізації нового бізнесу [94].

Таким чином, досвід зарубіжних країн показує, що формування умов та перспектив для розвитку інноваційного підприємництва неможливе без належної підтримки держави. Підтримка інноваційних проектів обов'язково повинна здійснюватися на підставі оцінки конкурентоспроможності та очікуваного економічного та соціального результату, для чого підприємства повинні постійно підвищувати ефективність своєї поточної діяльності (знижувати витрати, шукати шляхи збільшення обсягів продажу тощо) удосконалювати продукцію, на яку формується комерційний попит (інновації в асортименті); постійно прагнути випускати нові продукти з урахуванням нових технологій. Аналіз показує, що в цілому основні способи впливу урядів на формування умов для інноваційного розвитку економіки сконцентровані в макроекономічній та структурній галузях, що охоплюють податкову політику, регулювання та вдосконалення ринку праці та ринку

капіталу, а також інфраструктури освіти та науки. Особлива увага в інноваційній політиці країн приділяється глобалізаційним та інтеграційним процесам інноваційного розвитку, які відображаються у стратегічних орієнтирах держав, ставлення до продуктових та географічних кордонів ринків, зміни логістичних схем, а також проблем, викликаних технологічними змінами.

Японія є лідером серед країн цієї групи, однією з найбільших промислових держав світу, що виходить на досить високий рівень розвитку як переробний промисловий зсув. Існує довгострокова програма науково-технічного процвітання країни, реалізується стимулювання прикладних досліджень. У реалізації НТП сформувалася опора на великі корпорації. Довгостроковою метою Японії є перетворення країни з розробника та винахідника на творця технологій. Окрім традиційних економічних та адміністративних підходів до сприяння розвитку експорту: пільгове кредитування, експортне страхування, часткове звільнення експортерів від податків, пряме фінансування, стимулювання їхньої маркетингової діяльності, японська держава широко використовує непрямі підходи. До них належать наступні:

- цільовий розподіл фінансових ресурсів, що надаються приватними банками, та їх концентрація в пріоритетних секторах;
- допомога підприємствам у придбанні передових іноземних технологій;
- контроль над науково-технічним обміном із зарубіжними країнами.

В обробній промисловості Японії налічується 750 000 заводів, з яких 70% – це малі підприємства, що мають від 1 до 9 осіб; 10% – це підприємства, на яких працює від 10 до 20 осіб. Японські компанії значну частку продажів (8–10% у передових галузях промисловості) спрямовують на дослідження та розробки, оскільки розуміють, що продукція, виготовлена з використанням передових технологій, приносить найбільший дохід. Також державне регулювання інноваційних процесів характеризується

індикативним плануванням НДДКР, високими імпорнтними митними тарифами, наданням податкових та кредитних пільг підприємствам у фінансуванні НДДКР, політикою турботи про просування високотехнологічних нових продуктів [80].

Основою малих інноваційних фірм є вчені, інженери та винахідники, які прагнуть враховувати матеріальні вигоди від практичного впровадження новітніх досягнень науки і техніки. Початковий капітал таких компаній – це особисті заощадження засновників, але цих коштів недостатньо для реалізації всіх ідей. У таких випадках доводиться звертатися до однієї або кількох спеціалізованих фінансових компаній, які готові надати ризиковий капітал. Особливості розвитку японської економіки: подальша концентрація капіталу промислового виробництва та фірм, перехід до ресурсозберігаючих технологій на основі мікроелектронної техніки, пріоритет виробничих та складальних галузей, сфери послуг. Провідними галузями економіки є: інформатика, виробництво електронного обладнання. Знання та застосування нових механізмів інноваційного процесу дозволяє Японії реалізувати свої прагнення в цій галузі.

Крім того, закордонна практика доводить можливість еволюціонування малих інноваційних підприємств у великий бізнес. Так, у 1970-х роках на одному з малих підприємств США було створено мікропроцесор, що призвело до бурхливого розвитку електронної промисловості. В результаті з низки малих інноваційних підприємств виросли такі найбільші міжнародні корпорації, як Apple Computers, Compaq, Intel, Lotus, Microsoft, Sun Microsystems.

Слід також зазначити, що провадження інноваційної діяльності на підприємстві пов'язане з умовами високої невизначеності, обмеженості часу та ресурсів. Таким чином, обставини реалізації управління подібною діяльністю мають значну схожість із умовами здійснення проектною діяльністю. Ефективність активного впровадження в систему управління на підприємствах проектного підходу підтверджується зарубіжною практикою.

Зумовлено це тим, що в цьому підході поєднуються сильні сторони інших підходів. Наприклад, від процесного підходу тут запозичена декомпозиція ключового завдання на фази, що є комплексом специфічних процесів, що забезпечує спрощення контролю вартості та термінів реалізації кожної з фаз. Таким чином, виходячи з принципу економічності інноваційної діяльності, найбільш доцільним є підхід до управління нововведеннями на підприємстві як до управління інноваційними проектами.

Ще однією з ключових переваг проектного підходу є створення передумов для продуктивної взаємодії суб'єктів економіки як учасників реалізації проекту. Крім того, в рамках проекту представляється комплекс взаємопов'язаних логічно та за термінами початку та закінчення робіт, що дозволяє давати його економічну оцінку на кожній стадії життєвого циклу. На відміну від інших підходів при проектному управлінні стає можливим встановити рівень особистого внеску кожного учасника проекту, компетентність та ефективність його роботи в цілому, що дозволяє оптимізувати процеси управління.

Ефективність використання цієї методології на корпоративному рівні підтверджується широкою зарубіжною практикою. Наприклад, сучасна система управління проектами зародилася США при розробці програм Військово-морських сил США «Полярис», а пізніше програми НАСА з дослідження космосу. Наприкінці 1960-х років було організовано професійну асоціацію – Інститут управління проектами (Project Management Institute, <http://www.pmi.org>). Надалі відділення PMI було відкрито й інших країнах. Створено Звід знань з управління проектами (Керівництво РМВОК) [103-104], що є методичною основою теорії проектного управління; функціонує Міжнародна асоціація управління проектами.

У великих компаніях для застосування розглянутого підходу створюються проектні офіси, що є структурою, що здійснює підтримку реалізації процесів управління інноваційним проектом шляхом вирішення управлінських завдань, а також забезпечення працездатності всієї системи

управління проектом. Проектні офіси такого типу поширені у великих корпораціях та державних організаціях на рівні підрозділів, що беруть участь у різних проектах, виконують значну кількість власних проектів або значні обсяги робіт у корпоративних проектах з метою забезпечення багатопроєктного планування, оптимізації розподілу та координації власних ресурсів. Проте малі інноваційні підприємства такої можливості не мають, тому дана проблема вирішується шляхом залучення ресурсів організацій інноваційної інфраструктури (рис. 3.1).

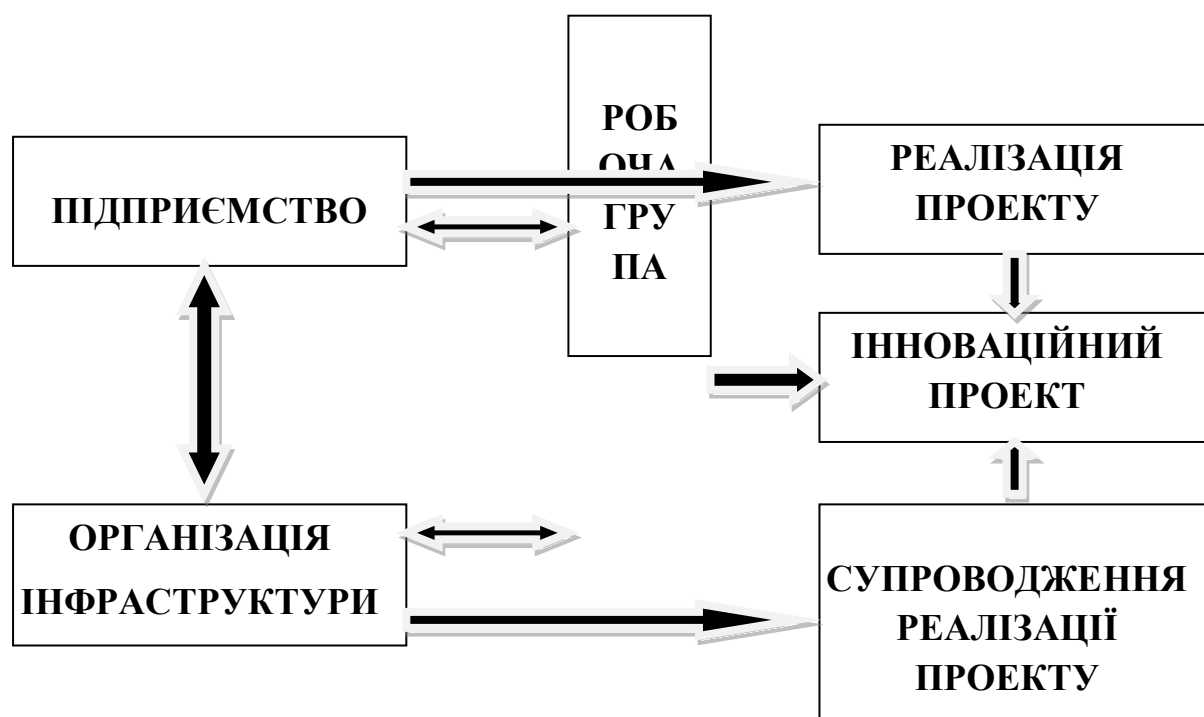


Рис. 3.1. Модель взаємодії при застосуванні проектного підходу на підприємстві із залученням ресурсів організацій інноваційної інфраструктури

* Побудовано автором на підставі [108]

При використанні цього підходу частина функцій при управлінні реалізацією проекту перебирає організація інноваційної інфраструктури, а алгоритм роботи організації інноваційної інфраструктури полягає в наступних ключових принципах:

- підтримка підприємства, що виходить з інноваційною продукцією на вітчизняний та зарубіжні ринки;

- відкритість (для участі у проекті можуть залучатися нові партнери, учасники);
- об'єднання (діяльність передбачає тісну взаємодію з іншими суб'єктами інноваційних процесів);
- спільність цілей, завдань, інтересів (цілі та завдання організації інфраструктури відповідають потребам підприємства);
- загальний інформаційний простір;
- оперативність взаємодії.

На етапі ініціації інноваційного проекту принципове значення має якісний технологічний аудит, виявлення інноваційних розробок та його оцінка, що дозволяє виключити недоцільне вкладення інвестиційних ресурсів, і навіть витрати часових та інших ресурсів. Під час проведення технологічного аудиту із боку організації інфраструктури необхідно виявити як комерційну значимість і новизну розробки, а й зацікавленість керівників компанії, розробників у її впровадженні, розвитку. Впровадження моделі на промислових підприємствах дозволяє також забезпечити їх інвестиційними ресурсами, а залучені інвестиції дозволять підприємствам придбати обладнання для виготовлення інноваційної продукції, закупити комплектуючі та матеріали для створення дослідних зразків, провести маркетингові дослідження тощо.

Що стосується безпосередньо кращої практики інноваційної діяльності зарубіжних підприємств та компаній, то їх детальний аналіз [96] підтверджує, що досягнення високих результатів у частині розробки інновацій та успішного виведення на ринок інноваційних продуктів потребує системної роботи. Можна виділити кілька ключових позицій, які забезпечують ефективність інноваційної діяльності.

Першим ключовим фактором успіху інноваційної активності корпорації слід назвати розробку власної інноваційної стратегії, що включає амбітне цілепокладання. При розробці стратегії та визначенні стратегічних цілей бізнесу слід провести розстановку інноваційних пріоритетів, визначити

інструменти їх реалізації, а також кількісні та якісні показники результативності.

Другий ключовий фактор успіху пов'язаний з максимально широким пошуком компаніями своїх можливостей: генерування ідей, моніторинг ринку та відстеження його трендів, виявлення очікувань та запитів споживачів, постійний прогноз розвитку внутрішнього та зовнішнього середовища для своєчасного виявлення можливостей та загроз з метою прийняття оперативних управлінських рішень, впровадження нових бізнес-моделей діловими партнерами, включаючи стартапи, інноваційні лабораторії, бізнес-інкубатори, науково-дослідні організації, компанії зі своєї та суміжних галузей. Все перераховане дозволить отримати ширший доступ до існуючих передових підходів та технологій.

Третій ключовий чинник пов'язаний із ресурсним забезпеченням інноваційної діяльності – фінансовим, кадровим, технологічним, науковим тощо, а також з наявністю відповідної організаційної структури. Наявність у компанії окремої структури, що займається реалізацією непрофільних проектів, забезпечує ефективнішу організацію системної роботи в галузі інновацій. Крім того, щорічний та в середньостроковому періоді гнучкий перерозподіл ресурсів, задіяних у створенні інновацій, надає інноваційній діяльності більшого адаптаційного характеру. Слід зазначити, що обставини реалізації управління інноваційною діяльністю мають схожість з умовами здійснення проектної діяльності. Ефективність активного впровадження в систему управління на підприємствах проектного підходу підтверджується і зарубіжною практикою, і досвідом великих підприємств. В останніх для застосування розглянутого підходу створюються проектні офіси, які є структурою, що здійснює підтримку реалізації процесів управління інноваційним проектом.

Четвертим ключовим фактором успіху інноваційної активності промислового підприємства слід назвати організацію ефективної системи управління, яка здатна: забезпечити раціоналізацію процесів розробки

інноваційних проектів та результативність їх реалізації; об'єктивну оцінку ефективності проектів та за необхідності своєчасну зупинку проектів, визнаних неефективними; будувати інноваційну діяльність з урахуванням принципів управління ризиками та розраховувати ступінь їх впливу на реалізацію інноваційних проектів; реалізувати механізм портфельного керування.

П'ятий ключовий фактор пов'язаний з комплексним використанням численних механізмів та інструментів для ефективної роботи – позитивний досвід реалізації інноваційних бізнес-моделей, продуктів показує, що для успішної діяльності з інноваціями потрібно комплексне опрацювання факторів успіху інноваційного розвитку: інноваційна стратегія, ефективна система управління інноваціями, дослідження нових джерел інноваційних можливостей, розвиток ефективної управлінської структури підприємства, пошук кваліфікованих кадрів, наявність системи мотивації працівників підприємства, тощо.

Шостий ключовий фактор пов'язаний з тим, що підвищення інноваційної активності підприємств відображається підвищенням їх прибутку, зниженням виробничих витрат та збільшенням доданої вартості. Таким чином, серед основного інструментарію стимулювання інноваційної діяльності, можна виділити такі інструменти, що відображають зниження виробничих витрат суб'єктів господарювання від впровадження інноваційних розробок: використання нових якостей інноваційних розробок та технологій у виробничих процесах, організація інноваційного виробництва; підвищення якості та зростання затребуваності продукції, випущеної з використанням інноваційних технологій; підвищення кваліфікації та перепідготовки персоналу, зайнятого в інноваційній діяльності суб'єктів господарювання; формування та розвиток інноваційного потенціалу, використання інноваційної ресурсної бази та інноваційної інфраструктури промислового підприємства.

Аналіз зарубіжних промислових підприємств, що успішно ведуть інноваційну діяльність, показує, що основним спонукальним мотивом для розробки інновацій є бажання та прагнення керівництва вести стратегічну діяльність взагалі та здійснювати інноваційну зокрема. Ефективне управління інноваціями стосовно сучасного промислового виробництва включає, перш за все, ділові та особисті якості керівників. Іншими словами, на кожному підприємстві має бути лідер-новатор, який готовий виділяти ресурси на розробку нової продукції та постійно зацікавлювати в інноваціях весь персонал. Зі світового досвіду відомо, що прагнення інновацій таких відомих менеджерів, як Білл Гейтс з компанії Microsoft, Акіо Моріто з Sony, Джека Уелча з General Electric, призвело зазначені компанії до світового лідерства.

На основі аналізу даних великих міжнародних компаній, проведеного консалтинговою компанією McKinsey, виявлено істотну необхідність у перерозподілі бюджетних коштів компанії на дослідження та розробки в галузі інноваційного розвитку (рис. 3.2). Низькоефективні компанії новатори перерозподіляють переважно 0–5% свого бюджету – 53% низькоефективних компаній новаторів. Відповідно великі компанії, які перерозподіляють велику частку бюджету (53% високоефективних компаній новаторів), краще вдосконалюються і досягають своїх цілей у реалізації довгострокових інновацій та довгострокових конкурентних позицій на ринку (згідно з даними світової статистики 78% інноваційного бюджету компаній прямує на проведення інкрементальних інновацій з метою покращення вироблених продуктів [90]).

І, нарешті, успіх інноваційної діяльності будь-якого підприємства неможливий без застосування сильної корпоративної культури та системи мотивації працівників. Слабка корпоративна культура не дозволяє консолідувати колектив на розуміння та прийняття спільних цілей, знижує ефективність комунікаційних потоків та ускладнює крос-функціональну взаємодію, викликає страх до ризику під час тестування інновацій на всіх

ієрархічних рівнях підприємства, включаючи найвище керівництво. Тому, повинна бути створена і постійно підтримуватись внутрішньо організаційна культура інновацій, до інноваційного процесу мають бути залучені всі співробітники компаній, генерування ними ідей має отримати відповідну реакцію керівництва зі стимулювання творчого пошуку та опрацювання інноваційних ідей. Дослідження підтверджують, що у компаній-лідерів культура інновацій інтегрована у всі бізнес-процеси та функції бізнесу – фінанси, продажі, кадрове забезпечення, виробництво, продуктовий маркетинг.

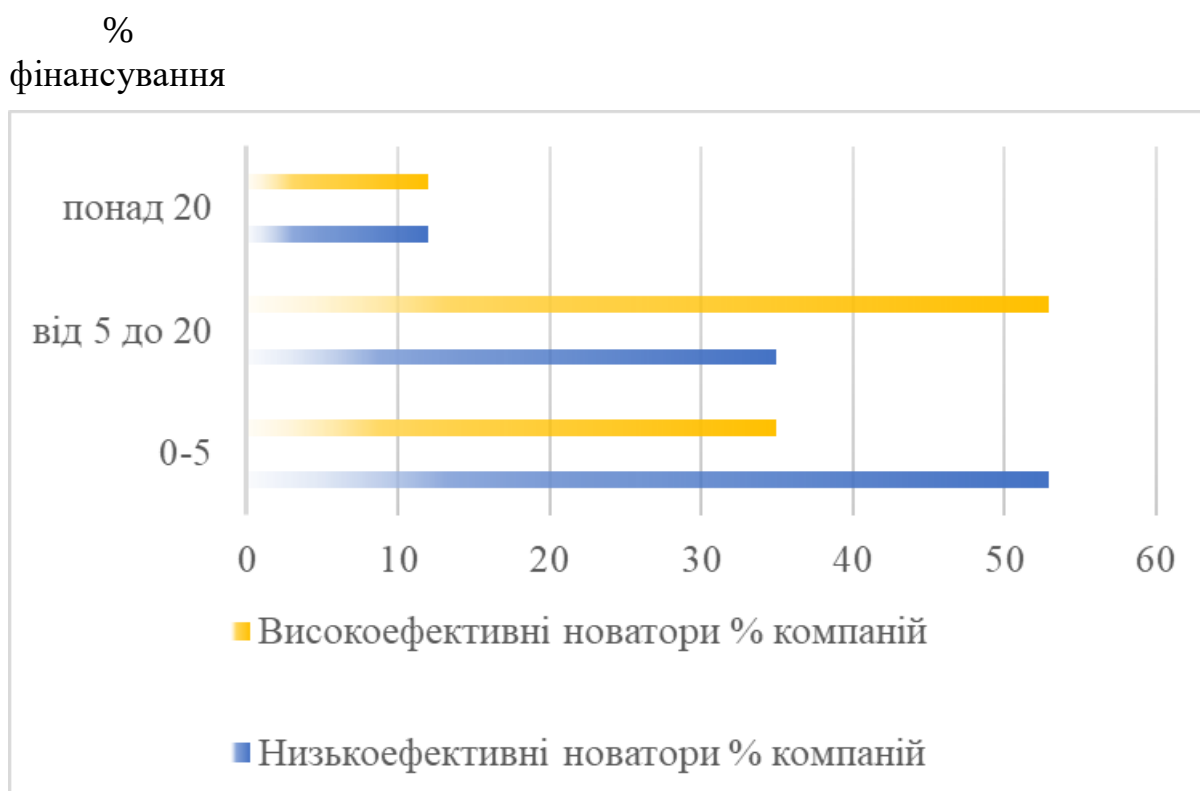


Рис. 3.2. Перерозподіл бюджету компаній на дослідження інновацій

* Побудовано автором на підставі [99]

В. Коротаєва за результатами дослідження стану інноваційної активності промислових підприємств в умовах цифровізації економіки виділяє наступні заходи покращення інноваційної активності промислових підприємств:

- запровадження механізму управління інноваційною активністю підприємства;
- розробка інструментів виявлення та нейтралізації факторів, які здійснюють негативний вплив на розвиток інноваційної активності підприємства;
- розробка та впровадження стратегії інноваційної активності; визначення інструментів налагодження інноваційної діяльності та інноваційного розвитку;
- впровадження підходів до оцінки поточного рівня інноваційної активності, що сприятиме розробці ефективних заходів;
- впровадження концептуальних підходів до забезпечення інноваційної активності;
- розробка та впровадження інноваційних маркетингових методів, методів автоматизації виробництва, логістики, обробки даних, обліку та обробки фінансової звітності, управління персоналом;
- розширення та налагодження взаємозв'язків з науковими установами, інноваційними структурами в Україні, іноземними організаціями для обміну досвідом;
- посилення підтримки інноваційного розвитку на рівні держави та регіону;
- залучення іноземних інвестицій в інновації промислових підприємств;
- вдосконалення законодавства з метою стимулювання розвитку інноваційної діяльності промислових та інших підприємств;
- удосконалення законодавства в напрямку спрощення придбання інноваційних технологій та їх оформлення [44].

Таким чином, підсумовуючи вищевикладене, необхідно зазначити, що досвід зарубіжних країн, які лідирують на світовому ринку інновацій, показує, що системний підхід до питання стимулювання інновацій, поєднання заходів прямого та непрямого регулювання сприятливо впливає на зростання витрат у НДДКР та розвиток інноваційного потенціалу в цілому.

Однак, не можна впроваджувати будь-які методи стимулювання, не враховуючи стан економіки кожної конкретної країни. Необхідно чітко формулювати цілі та відповідно їм вибирати ту чи іншу стратегію в галузі інновацій та враховувати особливості кожної галузі. Крім того, підприємствам потрібно,

по-перше, постійно здійснювати пошук шляхів вдосконалення існуючих чи виробництва нових товарів, тобто підприємства мають постійно впроваджувати інновації тобто перейти на засади інноваційного функціонування та розвитку;

по-друге, формувати та розвивати нові компетенції щодо створення та виведення на ринок інноваційних продуктів, портфельного управління та управління інноваційним процесом, впровадження нових технологій (цифровізація, Agile та інше).

3.2. Концептуальні засади побудови ефективного механізму розвитку інноваційної діяльності

Отримані попередні результати дослідження в першому та другому розділах дозволяють зробити висновок, що центральна роль інноваційному процесі відводиться саме підприємству – промислове підприємство є джерелом ініціативи інноваційної діяльності, пред'являє попит на інновації, здійснює їх реалізацію, встановлює взаємозв'язки зі споживачами для вивчення їх потреб та науковими організаціями, які продукують нові знання. Відсутність системного підходу до управління інноваціями спричиняє ряд серйозних наслідків: не проводиться попередня оцінка інноваційного потенціалу; для формування інноваційного портфеля не розставляються пріоритети; витрачаються ресурси на реалізацію неокупних інноваційних проектів. Несистемний підхід до проектного управління, у тому числі нестача відповідних методик та компетенцій, не дозволяє обґрунтовано

визначати терміни виконання проектів із призначенням контрольних точок для проміжної оцінки, об'єктивно розподіляти ролі учасників проекту та наділяти їх відповідальністю за отримані результати. У результаті на промисловому підприємстві немає погодженого підходу до розроблення та прийняття рішень щодо інноваційного проекту.

Таким чином, основними етапами процесу інноваційної трансформації вітчизняних промислових підприємств мають бути:

- пошук нових підходів до її організації з урахуванням впливу екзогенних та ендогенних факторів, поточної кон'юнктури ринку та стратегічних завдань розвитку галузі;

- визначення найбільш ефективного інструментарію управління інноваційної діяльності, оцінки інноваційного потенціалу та конкурентоспроможності підприємства, що дозволяє якісно ідентифікувати потенційні можливості та приховані резерви інноваційного зростання підприємства;

- розробка комплексного механізму розвитку інноваційної діяльності, що забезпечує мінімізацію витрат та оптимізацію ризиків та невизначеності у процесі розробки та впровадження інновацій, раціоналізацію розподілу ресурсів промислового підприємства, оперативність вирішення стратегічних завдань.

Діяльність же самого промислового підприємства в напрямку стимулювання та здійснення інноваційної активності має бути спрямована на створення інновацій, які:

- дозволяють більш інтенсивно та раціонально використовувати суспільні та економічні ресурси;

- максимізувати власні економічні та інші вигоди, а також спрямовувати корисні ефекти на підвищення якості та рівня життя населення;

- здійснювати внутрішній та зовнішній технологічний трансферт та науково-технічне співробітництво у різних галузях та сферах творчої людської діяльності.

Згідно з даними глобального дослідження CB Insights [107], 85% керівників визнають важливу роль інновацій у розвитку бізнесу, а 41% висловили побоювання про схильність їх компаній до ризику, настання якого пов'язане з радикальними інноваціями в галузі або в суміжних галузях. Практика підтверджує, що поява проривних інновацій може поставити під сумнів економічну доцільність цілих секторів економіки (яскравим прикладом може бути застосування інтернет-технологій у комерції). Відповідно до показників світової статистики 78% інноваційного бюджету компаній прямує на проведення інкрементальних інновацій з метою покращення вироблених продуктів.

Промислові підприємства також (незалежно від технологічності своєї діяльності) повинні:

а) переглянути корпоративні підходи до управління та планування за рахунок використання форсайт-технологій, які дозволяють створювати різні моделі масштабування бізнесу та передбачати ринкові зміни на довгострокову перспективу (понад 15-20 років);

б) стати відкритими для змін та сконцентрувати свою інноваційну активність на тих науково-технічних та технологічних рішеннях, які зберігатимуть актуальність у довгостроковій перспективі, збільшуючи тим самим конкурентоспроможність та економічну ефективність підприємства. При цьому, робота механізмів, що забезпечують інноваційну діяльність, є системою постійного оновлення внутрішнього середовища, яка також відкрита для участі в ній зовнішніх суб'єктів, що часто виступають у ролі джерела нововведень.

Тобто маємо ситуацію, коли стратегічне управління інноваційним розвитком промислових підприємств покликане вирішувати питання планування та реалізації інноваційних, інвестиційних проектів, воно

пов'язане з процесом передбачення змін в економічній діяльності організацій, пошуку та впровадження великомасштабних стратегічних рішень, що забезпечують виживання та сталий розвиток за рахунок виявлених майбутніх факторів успіху. Керівництво ж промислових підприємств, розробляючи стратегії розвитку своїх підприємств, має пов'язувати можливість досягнення заданих цілей та вирішення поставлених завдань з нарощуванням темпів та розширенням охоплення інноваційною діяльністю всіх бізнес-напрямків, вважаючи, що інновації є стратегічним ресурсом економічного зростання, хоч і не задіяним сьогодні повною мірою. Необхідно також враховувати той факт, що на всіх рівнях економічної системи стратегія виступає базовим документом, у якому викладається довгострокова політика як держави на макроекономічному рівні, так і компаній на мікрорівні у сфері інноваційного розвитку. Як наслідок цього, стратегія інноваційного розвитку промислового підприємства завжди має відрізнятися амбітністю поставлених цілей та завдань, що стимулюють колективи на нарощування свого наукового, технологічного та кадрового потенціалу, адекватного входженню компаній до інноваційно розвиненої бізнес-спільноти.

При цьому, інноваційну політику слід представляти у межах трьох основних елементів:

- постановка цілей та завдань інноваційного розвитку;
- вироблення ефективних методів та засобів досягнення поставлених цілей;
- підбір та організація кадрів, здатних вирішувати поставлені перед ними завдання.

У зв'язку з цим важливо, щоб стратегії інноваційного розвитку, що формують основу інноваційної політики на підприємстві, відповідали таким вимогам, як:

- підпорядкованість провідної мети корпоративного розвитку підприємства;
- орієнтація на економічний результат нових технологій;

- наукова обґрунтованість із використанням сучасного методологічного апарату;
- вимірність у конкретних показниках;
- реальність досягнення запланованих параметрів з урахуванням зовнішніх можливостей та загроз, внутрішніх сильних та слабких сторін;
- гнучкість або можливість коригування параметрів під впливом змін факторів зовнішнього чи внутрішнього середовища;
- узгодженість досягнутих та планованих цілей, коли ефективне досягнення перших забезпечує реалізацію наступних.

Головними принципами стратегічного управління інноваційним розвитком суб'єктів господарювання мають бути: постійне, безперервне прогнозування ситуації на ринку капіталів, товарів та послуг, планування дій та передбачення кризових обставин; попередження та уникнення технологічного відставання, наявних та потенційних ризиків та загроз; системне втілення інновацій у всіх, зокрема, взаємопов'язаних сферах діяльності суб'єктів господарювання; безперервне інвестування у людський капітал, інновації, отримання конкурентних переваг, а послідовність формування інноваційної політики на підприємстві можна подати в рамках кількох основних етапів:

- аналіз стану інноваційних процесів у попередньому періоді, вироблення рекомендацій;
- розробка конкурентоспроможної інноваційної поведінки в майбутньому періоді, постановка цілей та завдань та їх координація з корпоративними планами розвитку;
- дослідження інноваційної активності у попередньому періоді та оцінка сучасного стану інноваційної інфраструктури;
- формування інноваційних стратегій, узгодження їх за термінами, ресурсами та виконавцями;
- визначення економічної ефективності, відбір та формування портфеля інноваційних проектів;

- оцінка інноваційного потенціалу та забезпечення на корпоративному рівні ефективного оперативного управління стратегіями інноваційного розвитку;

- аналіз та контроль поставлених та досягнутих стратегічних цілей інноваційного розвитку, виявлення відхилень.

Все це може бути об'єднано, враховано і представлено у вигляді відповідної **концепції стратегічного інноваційного розвитку промислового підприємства**, згідно з якою промислове підприємство має бути орієнтовано на підтримання стабільного рівня інноваційної активності та технічного капіталу, створення, нарощування та ефективного використання інноваційного потенціалу (продуктового та операційного) протягом довгострокового періоду – як ключового завдання його стратегії шляхом постійних: інтеграції інноваційної стратегії у всі стратегії та плани підприємства; побудови структури та процесів управління інноваційною діяльністю; інжинірингу нових інноваційних процесів та постійного підвищення інноваційного потенціалу; забезпечення оперативної взаємодії між різними рівнями управління та підрозділами; раціоналізації комерційних процесів, оновленні та удосконаленні асортименту продукції; вдосконалення системи виробництва та збуту відповідно до змін зовнішніх умов господарювання, потреб ринку та кінцевих споживачів, наявних та потенційних ризиків та загроз; контролю та корекції планів, дій, інструментарію за допомогою проведення постійного всеохоплюючого моніторингу.

Досягнення найбільшого рівня ефективності концепції можливо за умови, що інноваційні зміни проводяться з урахуванням життєвих циклів виробів, технологій, попиту, товарів на всіх рівнях управління промислового підприємства:

- стратегічний рівень менеджменту промислового підприємства – відповідальний за визначення та постановку стратегічних цілей та завдань розвитку підприємства, розробку базової стратегії розвитку та

функціонування підприємства, визначення цілей інноваційного розвитку промислового підприємства;

- операційний рівень менеджменту промислового підприємства – відповідальний за формування програми інноваційного розвитку, розробку та оцінку потенційних та наявних інноваційних проектів та продуктів, реалізацію нових та координацію діючих інноваційних проектів промислового підприємства;

- тактичний рівень менеджменту промислового підприємства – відповідальний за аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, ризиків та загроз, потенційних конкурентів, оцінку наявних та необхідних ресурсів, аналіз та оцінку досягнень цільового рівня інноваційного розвитку підприємства, розробку бізнес-планів, розробку пропозицій щодо коригування стратегії промислового підприємства.

Вирішення завдання якісної реалізації даної концепції та стратегії інноваційного розвитку керівництву промислового підприємства необхідно здійснити шляхом подальшого розвитку існуючих методичних підходів щодо реалізації стратегічних планів (табл. 3.1). Найбільший вплив на прийняття управлінських рішень щодо розробки та освоєння нових технологій мають результати аналізу зовнішніх кон'юнктурних факторів та внутрішнього структурного середовища, в якому функціонує підприємство. Якщо підсумки цих оцінок виявляться позитивними для стратегії інноваційного розвитку, сукупність корпоративних планів розвитку будуть включені й інноваційні проекти. У зв'язку з виведенням стратегії інноваційного розвитку на корпоративний рівень і включенням її до базових підходів до здійснення комплексного контролю над змінами, що відбуваються в середовищі функціонування підприємства, як і інші методи формування стратегічної поведінки, необхідно також удосконалити. Щоб своєчасно передбачити позитивні події та виявити негативні тенденції, а також оцінити їх можливий вплив на результативність процесу освоєння нововведень, в інноваційному менеджменті необхідно на підприємстві запровадити та використовувати

методи технологічного контролю і подальшого моніторингу – методи технологічного контролю та моніторингу дозволяють виділяти у зовнішньому та внутрішньому середовищі такі минулі події та прогнозувати ті майбутні тенденції, які слід розглядати як життєво важливі напрями для здійснення інноваційної діяльності. Інтеграція цих методів у процес формування стратегічної поведінки підприємства дозволить забезпечити ефективне оперативне управління реалізацією стратегії інноваційного розвитку. В той же час, розвиток існуючої системи технологічного моніторингу підприємства можливий на основі інтеграції методів стратегічного та інноваційного контролю, які, у свою чергу, виражаються у трьох основних видах контролю:

- попередній контроль,
- спрямовувальний контроль,
- підсумковий контроль.

Таблиця 3.1

Методичне забезпечення реалізації проекту інноваційного розвитку на промисловому підприємстві

Функція проектного управління	Методи та інструментарій
Підготовка та ініціалізація	Технологічний аудит, оцінка ефективності існуючої інноваційної активності
	Маркетингове дослідження ринку
	Діагностика внутрішніх і зовнішніх чинників та бар'єрів
	Оцінка інноваційного потенціалу та ресурсів (матеріальних, кадрових, фінансових, тощо)
	Розробка бізнес-плану та плану реалізації проекту
	Розробка виробничого плану та плану продажів

Планування		Розробка фінансового плану (бюджетування)
		Визначення та оцінка можливих типів та джерел ризиків, розробка заходів щодо їх зменшення
		Розробка організаційної структури управління
		Розробка пропозицій щодо всіх кадрових питань реалізації інноваційного проекту
Реалізація та координація проекту		Залучення інвестицій для реалізації інноваційного проекту
		Пошук партнерів для реалізації проекту
		Надання методичної та інформаційної підтримки учасникам проекту
		Супровід інноваційного проекту
Контроль та моніторинг		Розробка звітності щодо проекту для різних рівнів управління
		Моніторинг поточного стану проекту та формування управлінської звітності
		Контроль функціонування системи комунікацій
		Розробка пропозицій щодо удосконалення процесів, плану, завдань, інструментарію, тощо

* Складено автором

Методи попереднього контролю можна використовувати на початку виконання рішення, що дозволить визначати кількісні та структурні характеристики оптимального варіанта його реалізації. Основне ж призначення попереднього контролю формування стратегії інноваційного розвитку – адекватна оцінка та постановка власних інноваційних цілей. Як методологічне забезпечення для вибору раціональної стратегії інноваційного розвитку підприємству доцільно використовувати:

- методичні підходи щодо зіставлення напрямів розвитку підприємства на основі інноваційної та нетехнологічної політики;

- економічні показники оцінки інноваційної активності промислового підприємства;
- моделі формування витрат, пов'язаних з базисними та тими, що покращують, інноваціями;
- методику комплексної оцінки інноваційних проектів;
- систему аналізу інноваційного потенціалу.

Керівництву також необхідно вжити заходів до запровадження напрямного контролю, який,

по-перше, має застосовуватись постійно, від початку практичного здійснення рішення до його завершального етапу;

по-друге, має включати вимір, оцінку, порівняння, вироблення, і навіть виконання коригувальних дій, вкладених у досягнення кінцевих результатів по досліджуваному об'єкту.

При цьому, як методичне забезпечення послідовного освоєння нововведення можна керуватися розгорнутими моделями розробки та впровадження нових та покращувальних технологій, а також показниками розвитку господарської діяльності, що відображені у бізнес-плані інноваційного проекту.

Також керівництву промислового підприємства доцільно запровадити контроль за підсумковими отриманими результатами, чи наступний контроль. Це дозволить здійснювати якісний аналіз ефективності освоєння нововведень, оцінювати результативність виконання поставленої мети та обраної стратегії їх досягнення. Поряд з цим тут також є необхідним проведення аналізу актуальності та комерційної спроможності розробленої технології в порівнянні з поточним станом загального науково-технологічного розвитку та ринковими потребами, що сформувалися. У процесі ж комерціалізації доцільно дотримуватись основних економічних параметрів ефективності інновації, які були визначені в інноваційному проекті, включаючи плани щодо охоплення сегментів ринку, збільшення виручки, зростання чистого доходу, підвищення продуктивності праці. При

цьому важливо пам'ятати про необхідність безперервного інноваційного розвитку та важливість своєчасного переходу на розробку та виведення нових продуктів. Практика показує, що найбільш ефективним є паралельний перехід із реалізації однієї та розробки іншої інновації. Тому, ухвалюючи рішення щодо формування нової стратегії інноваційного розвитку, важливо проаналізувати досягнуті результати на основі аналізу інноваційного процесу та використовувати отриманий досвід при розробці нових технологій.

Крім цього, керівництву підприємства необхідно вирішити завдання інформаційного забезпечення, що тісно пов'язане з формуванням плану корпоративного розвитку, у складі якого доцільно передбачити використання довідково-аналітичної бази, що відображає досягнення науки і техніки, споживчі та конкурентні тенденції на ринку та нормативно-правові закономірності. Провідним виконавцем з розробки корпоративного плану може стати, наприклад, група стратегічного розвитку, завдання якої входить вирішення наступних традиційних питань:

- збір та аналіз науково-технічної та ринкової інформації,
- забезпечення відділів і працівників спеціалізованими аналітичними матеріалами,
- оцінка і видача проектних матеріалів.

Для ефективного інформаційного забезпечення необхідно виконання таких функцій, як збирання та аналіз нормативно-довідкових баз даних та розподіл відібраних матеріалів між зацікавленими відділами. Дані функції за змістом однорідні з тими, які зазвичай виконує група стратегічного розвитку. Для реалізації інноваційної політики на корпоративному рівні є доцільним доручити групі стратегічного розвитку спільно з патентно-ліцензійним відділом (якщо вони є) виконання таких робіт, як, наприклад, аналіз джерел патентної інформації, розподіл звітних даних по функціональним відділам, узагальнення, аналіз та оцінка пропозицій щодо використання отриманої інформації; відстеження відомостей про виставки, конференції; встановлення взаємовідносин з науково-інформаційними центрами, науково-дослідними

організаціями, вузами, венчурними фондами, бізнес-інкубаторами та інше. Виконавши цю роботу, група стратегічного розвитку зможе не тільки забезпечити відповідні служби необхідною інформацією інноваційного характеру, а й використовувати отримані від спеціалістів висновки. Для аналізу ефективності впровадження інноваційних розробок у господарський процес доцільним також є розподіл підприємством функцій щодо здійснення аналітичних розрахунків між службами та відділами (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Заходи з реалізації концепції стратегічного інноваційного розвитку промислового підприємства в розрізі структурних підрозділів

Назва підрозділу	Заходи з реалізації концепції
Підрозділ стратегічного планування	Розробка: стратегії інноваційного розвитку підприємства; програми довгострокового інноваційного розвитку підприємства; стратегії диверсифікації продукції; інфраструктури інноваційного розвитку підприємства
Підрозділ маркетингу	Безперервний збір інформації для аналізу та оцінки стану займаного ринкового сегмента та нових перспективних сегментів у частині появи нових споживачів, нової продукції; прогноз диверсифікації продукції
Функціональні підрозділи	Ініціювання нових ідей інноваційного профілю; розробка інноваційних продуктів та нематеріальних активів; впровадження нових технологій розробки продукції
Технологічний підрозділ	Розробка перспективних технологій виготовлення нових інноваційних продуктів; трансфер нових інноваційних виробничих технологій; організація нових високопродуктивних робочих місць

Фінансовий підрозділ	Розробка плану щодо забезпечення фінансами інноваційного розвитку підприємства зі складанням бюджету, з покроковою програмою виділення коштів на етапи розробки та впровадження стратегії
Підрозділ персоналу	Підготовка та перепідготовка персоналу підприємства; взаємодія з навчальними закладами, центрами навчання та рекрутинговими агенціями

* Складено автором

Кожен функціональний відділ промислового підприємства має працювати відповідно до сформульованих стратегічних цілей та завдань інноваційного розвитку та стратегічних показників (орієнтирів). Стратегічні ж орієнтири, завдяки яким проводять оцінювання одержаних цілей (мети) діяльності промислового підприємства, повинні відповідати наступним вимогам:

- мати тимчасові рамки;
- бути вимірними (кількісно чи якісно), реальними, чітко та ясно сформульованими, повідомленими кожному працівнику структурного підрозділу промислового підприємства;
- взаємодоповнювати одне одного.

Таким чином, розподіл та систематизація функціональних обов'язків дозволяє визначити частку відповідальності відділів та служб у процесі інноваційного проектування та виявити центри відповідальності. Координатором може виступити група стратегічного розвитку. Такий розподіл цілей та завдань інноваційного розвитку між центрами організаційної відповідальності, наділення їх правами та обов'язками створюють організаційні можливості для реалізації продуктивних та технологічних нововведень, здійснення підтримки цих процесів на корпоративному рівні. Як наслідок, інноваційний розвиток має стати найважливішою стратегічною метою промислового підприємства, а не

просто функціональним напрямком чи завданням, а стратегічне управління інноваційним розвитком перерости у перспективний напрямок та враховувати особливості промислового підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

3.3. Засади методики оцінювання інноваційної активності промислових підприємств

Роль промислових підприємств як драйверів інноваційного розвитку має враховуватися під час вироблення їх технологічних стратегій, визначенні пріоритетних технологічних напрямів, у яких концентруватимуться ресурси. При цьому, інновації у промислових підприємств представляють собою складний комплексний феномен, який важко оцінити лише за вторинними джерелами. В першому розділі дослідження нами було детально проаналізовано питання методології оцінювання інноваційної спроможності та ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств. За результатами проведеного аналізу було доведено, що необхідна розробка методів оцінки інноваційної спроможності та ефективності інноваційної діяльності, які б максимально враховували особливості підприємства або у системі відповідних показників, або у відповідному алгоритмі інтегральної оцінки.

Здійснений нами аналіз методик щодо оцінки ефективності механізмів інноваційного розвитку промислових підприємств для здійснення успішної та результативної інноваційної діяльності дозволяє зробити такі висновки:

– на аналіз індексу ефективності застосування механізмом розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств істотно впливають інноваційна активність підприємства та інтенсивність використання інноваційних проектів, що залежать від конкретних цілей, від специфіки

інноваційної діяльності, від рівня комерціалізації інноваційної продукції та динаміки розвитку ринкового середовища підприємства;

- технологічна структура та структура організації безпосередньо інноваційної діяльності підприємства повинні відповідати структурі виробництва, спонукати до досягнення поставленої мети, на підставі отриманих універсальних показників будується оцінка ефективності застосування інноваційного потенціалу;

- інноваційний потенціал промислових підприємств функціонально та організаційно виступає комплексним інтеграційним показником, що поєднує виробничий, науково-технічний, організаційний, управлінський, фінансовий, кадровий та ресурсний потенціал підприємства, що мають стійкі взаємозв'язки між собою;

- оцінку ефективності застосування механізмів розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств необхідно здійснювати з урахуванням впливу, що надається, тобто. у комплексі всіх потенціалів. Оцінка ефективності механізмів розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств дозволяє вирішити такі завдання:

- провести оцінку реальної ефективності від виробничої та інноваційної діяльності при оцінці можливих його напрямів впровадження;

- скласти прогноз та провести потенційну оцінку впровадження в рамках інноваційної діяльності;

- запропонувати інструменти реалізації напрямів розвитку ефективної інноваційної політики промислового підприємства.

В даний час, незважаючи на наявність значної кількості досліджень з цього питання, недостатньо дослідженими залишилися:

- оцінка рівня ефективності впровадження на промислових підприємствах інноваційного потенціалу;

- достатність обґрунтованості критеріїв та параметрів оцінки;

- єдині вимоги до питань, що розкривають структуру та зміст інноваційного потенціалу;

– розробка практичного інструментарію оцінки щодо прийняття ефективних рішень управління інноваційною діяльністю підприємств. При оцінці необхідно розрізняти: НТП підприємства, що характеризує його здатність до створення нових знань, ноу-хау, винаходів, технічних рішень, а також інноваційний потенціал, який відображає рівень готовності та рівень використання потужностей промислового підприємства для реалізації нововведення.

Розвиток інструментарію оцінки параметрів, індикаторів та показників реалізації інноваційного потенціалу підприємства передбачає його орієнтацію на підвищення рівня його використання за наявності значної кількості факторів впливу. Значимість та інтерпретація результатів оцінки залежить від тих цілей, які визначаються у дослідженні.

Формування відповідного інтегрального індикатора інноваційної активності промислових підприємств дозволить більш інформативно проводити оцінку інноваційної діяльності компаній та трансформації їхньої інноваційної поведінки. В той же час, для формування агрегованого показника оцінки ефективності інноваційної діяльності доцільно використати послідовний підхід, що має в себе включати:

- аналіз факторів результативності інноваційної діяльності промислового підприємства;
- збирання та аналіз інформації щодо показників, що використовуються для оцінки інноваційної активності промислових підприємств з урахуванням виявлених факторів результативності інноваційної діяльності;
- складання агрегованого та короткого списку показників, що оцінюють інноваційну діяльність з урахуванням виявлених факторів результативності інноваційної діяльності;
- формування агрегованого показника інноваційної активності промислових підприємств.

Алгоритм розрахунку інтегрального показника ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств передбачає не тільки з різних сторін оцінити вплив факторів на інноваційну діяльність підприємства, але й виявити найважливіші, ключові причини, які вирішально впливають на стан системи в цілому. Запропонована методика охоплює відносно невелику але показову кількість показників, що полегшує розрахунки, але водночас забезпечує досить повне охоплення елементів інноваційного потенціалу промислового підприємства і передбачає наступний порядок дій:

1. Розрахунок коефіцієнту ефективності ресурсної забезпеченості інноваційної діяльності підприємства (K_1), необхідної для створення та використання інновацій. У таблиці 3.3 нами представлено обрані для цього ключові показники розрахунку ефективності ресурсної забезпеченості, а результуючий показник обчислюється як середньоарифметичне від вихідних показників.

2. Розрахунок коефіцієнту ефективності застосування необоротних активів (зокрема основних засобів) промислового підприємства (K_2) для здійснення інноваційної діяльності промисловим підприємством розраховується як:

$$K_2 = \text{Cocid} / \text{TCocid}, \quad (3.1)$$

де Cocid – вартість основних засобів, що використовуються в інноваційному виробництві, тис.грн.;

TCocid – витрати на придбання та використання основних засобів для інноваційної діяльності, тис.грн.

3. Розрахунок коефіцієнту ефективності управління інноваційною діяльністю підприємства (K_3):

- *показник тривалості інноваційних бізнес-процесів промислового підприємства (ТБП):*

Таблиця 3.3

Показники визначення коефіцієнта ефективного забезпечення інноваційної діяльності промислового підприємства ресурсами

Показник	Формула
Ефективність використання сировинної бази – науомісткість виробництва (E_{ct})	$E_{ct} = \text{Псі } t / \text{Пс заг } t,$ де $\text{Псі } t$ - витрати сировини на виробництво інноваційної продукції на підприємстві за період t (рік), що використовується в інноваційної діяльності, тис.грн.; $\text{Пс заг } t$ - загальний вартісний обсяг витрат виробництва на підприємстві у період t (рік), тис.грн.
Ефективність використання інноваційних технологій (E_{it})	$E_{it} = \text{Чіт } t / \text{Чт } t,$ де $\text{Чіт } t$ – кількість інноваційних технологій, що використовуються у діяльності підприємства, за період t (рік), шт.; $\text{Чт } t$ – кількість всіх використовуваних технологій для підприємства у період t (рік), шт.
Ефективність використання трудових ресурсів (E_{tr})	$E_{tr} = Q_{id} t / tt,$ де $Q_{id} t$ - вартісний обсяг виробленої інноваційної продукції за період t (рік), тис. грн.; tt – час роботи робітників, безпосередньо зайнятих у виробництві інноваційної продукції, за період t (рік), дн
Ефективність інвестицій інноваційних проектів (E_{inv})	$E_{inv} = Q_{инв} ип t / C_{инв} t,$ де $Q_{инв} ип t$ – обсяг інвестування інноваційних проектів за період t (рік), тис.грн.; $C_{инв} t$-вартість інвестиційних ресурсів за всіма проектами на підприємстві за період t (рік), тис.грн.

* Складено автором

$$ТБП = ТП/ТЦ, \quad (3.2)$$

де ТП – тимчасовий відрізок, необхідний для реалізації однієї операції інноваційного виробництва, год.;

ТЦ - час повного циклу виробництва інноваційної продукції, год.

– *показник ступеня діагностування інноваційних процесів (КДП):*

$$КДП = ЧДП/ЧБП, \quad (3.3)$$

де ЧДП – кількість діагностованих процесів промислового підприємства;

ЧБП - загальна кількість інноваційних бізнес-процесів промислового підприємства.

- *показник використання нормативних документів в інноваційній діяльності (КІД):*

$$КІД = ЧП / ЧНД, \quad (3.4)$$

де ЧП – кількість інноваційних процесів, що піддаються нормативному використанню документації;

ЧНД – кількість нормативної документації, що використовується в інноваційній діяльності.

Після приведення всіх показників до порівняльного виду визначаємо результат від ефективності управління інноваційною діяльністю як середньоарифметичну суму представлених вище показників, поділену на суму витрат за управлінську діяльність:

$$K3 = (КБП + КДП + КІД) / 3 / ТСу \quad (3.5).$$

4. Розрахунок коефіцієнту ефективності інвестиційної привабливості та конкурентності промислового підприємства на ринку (комерціалізації) інноваційної продукції (K4):

$$K4 = P_{пр} = P_{р} / Q_{ін}, \quad (3.6)$$

де $P_{р}$ - прибуток промислового підприємства від продажу інноваційної продукції, тис.грн.;

$Q_{ін}$ - вартісний обсяг виробленої промисловим підприємством інноваційної продукції, тис.грн.

5. Розрахунок розрахунку інтегрального показника ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств – розрахуємо як середньоарифметичне всіх коефіцієнтів оцінки ефективності інноваційної діяльності промислового підприємства:

$$ЕІП = (K1 + K2 + K3 + K4) / 4 \quad (3.7).$$

В рамках запропонованого нами алгоритму розрахунку інтегрального показника ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств відображено:

- цільова спрямованість здійснення оцінки ефективності реалізації інноваційного потенціалу;
- аналіз та оцінка параметрів ефективності рівня використання компонентних складових інноваційного потенціалу промислового підприємства;
- управлінські функції та рішення менеджменту;
- контроль та автоматизований моніторинг результатів діяльності та впроваджених інновацій промислового підприємства.

Для підтвердження дієвості та ефективності даного інтегрального показника здійснимо апробацію на прикладі Приватного акціонерного товариства «Костопільський завод скловиробів».

Таблиця 3.3

Розрахунок інтегрального показника ефективності інноваційної діяльності на прикладі ПрАТ «Костопільський завод скловиробів»

Показник	2021	2022	2023	2024
<i>ефективність використання сировинної бази – наукомісткість виробництва (Ect)</i>	0,54	0,39	0,59	1,6
<i>ефективність використання інноваційних технологій (Eim t)</i>	0,9	1,2	1	1
<i>ефективність використання трудових ресурсів (Emp t)</i>	0,07	0,04	0,05	0,09
<i>ефективність інвестицій інноваційних проектів (Einv t)</i>	0,12	0,08	0,09	0,18
K1	0,4075	0,4275	0,4325	0,7175
K2	0,41	0,33	0,32	0,81
<i>показник тривалості інноваційних бізнес-процесів промислового підприємства (ТБП)</i>	0,19	0,22	0,27	0,16
<i>показник ступеня діагностування інноваційних процесів (КДП)</i>	0,44	0,38	0,38	0,24

<i>показник використання нормативних документів в інноваційній діяльності (КІД)</i>	0,24	0,18	0,17	0,32
К3	0,29	0,26	0,27	0,24
К4	0,26	0,21	0,20	0,38
ЕІП	0,34	0,31	0,31	0,54

* Складено автором

Як видно з результатів розрахунку інтегрального показника ефективності інноваційної діяльності на прикладі Приватного акціонерного товариства «Костопільський завод скловиробів» менеджмент промислового підприємства спромігся досягти його високого рівня. Найбільш високий рівень ефективності досягнуто по результатах діяльності у 2024 році, що є наслідком:

- адаптації промислового підприємства до негативних зовнішніх умов, в яких на сьогодні здійснює свою діяльність підприємство (військова агресія росії та спричинені нею ризики, загрози та руйнування),

- запровадження в діяльність промислового підприємства окремих аспектів розробленої нами концепції стратегічного інноваційного розвитку промислового підприємства, що також підтверджує її практичність та дієвість.

Таким чином, запропонований алгоритм розрахунку інтегрального показника ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств дозволяє,

- по-перше, правильно проводити оцінку інноваційної активності промислових підприємств,

- по-друге, компенсувати недостатнє досягнення цільових значень за одними показниками перевиконанням цільових значень за іншими показниками,

по-третє, результат застосування даної методики також дає не тільки інтегральну оцінку ефективності реалізації накопиченого інноваційного потенціалу, а й дозволяє виявити конкретні елементи, які потребують подальшого управлінського впливу.

Висновки до розділу 3

Задля вирішення важливих та актуальних завдань удосконалення засад механізмів розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств отримано такі основні результати.

1. Багато зарубіжних країн здійснили різке піднесення економіки за рахунок розвитку інноваційної діяльності, грамотної та ефективної організації інноваційного процесу, що закінчується реалізацією інноваційної продукції на внутрішньому та/або зовнішньому ринках. Тому використання позитивного зарубіжного досвіду у вітчизняній практиці має сприяти активізації інноваційної діяльності промислового виробництва, а це дозволить збільшити обсяги виробництва, підвищити швидкість створення інноваційних товарів, ступінь задоволення споживачів відповідно до їх нових запитів, забезпечить конкурентоспроможність країни на світовому ринку та довготривале стійке зростання економіки країни.

2. Встановлено, що інституційними факторами інновацій у сучасному суспільстві є технологічна інфраструктура, інституційна структура суспільства, законодавство у сфері прав інтелектуальної власності, а також державна політика в галузі інновацій. Основну частину технологічної інфраструктури складають інноваційні технології, створені державними науково-дослідними інститутами, результати яких доступні населенню, та суб'єкти інноваційних прав інтелектуальної власності та інноваційної діяльності, що вільно циркулюють між секторами. Інституційну основу забезпечують державні та приватні установи, що сприяють новим

технологічним можливостям для фірм та ринків. Ефективна інституційна структура створює конкурентну перевагу в галузі, тобто завдяки чіткості та зрозумілості правил виробник має чітке розуміння платоспроможного попиту на різні споживчі товари та вимог конкретних замовлень.

3. Визначено, що найбільш важливими напрямками державної підтримки промислових підприємств у зарубіжних країнах є такі:

- значна увага приділяється розвитку трансферу технологій як джерела забезпечення формування високотехнологічного бізнесу;
- формуються об'єднання та мережі організацій підтримки інноваційних процесів);
- активно розвивається система фінансових посередників;
- надається суттєва підтримка створення інноваційних промислових та інших підприємств;
- державою ведеться у значному обсязі фінансування НДДКР у різних формах;
- промисловим підприємствам, що застосовують нові технології та виробляють наукомістку продукцію, державою надаються пільги;
- важливим напрямом сприяння держави інноваційному розвитку є стимулювання фундаментальних досліджень у державних дослідницьких та освітніх установах, що є базисом безперервного процесу зміни, відновлення та оптимізації національної економіки;
- державою формується інфраструктура, необхідна для інноваційного розвитку промислових підприємств (технопарки, виробничі кластери, промислові парки та технополіси тощо).

4. Що стосується безпосередньо кращої практики інноваційної діяльності зарубіжних підприємств та компаній, то їх детальний підтверджує, що досягнення високих результатів у частині розробки інновацій та успішного виведення на ринок інноваційних продуктів потребує системної роботи. Можна виділити кілька ключових позицій, які забезпечують ефективність інноваційної діяльності:

Першим ключовим фактором успіху інноваційної активності корпорації слід назвати розробку власної інноваційної стратегії, що включає амбітне цілепокладання.

Другий ключовий фактор успіху пов'язаний з максимально широким пошуком компаніями своїх можливостей: генерування ідей, моніторинг ринку та відстеження його трендів, виявлення очікувань та запитів споживачів, постійний прогноз розвитку внутрішнього та зовнішнього середовища для своєчасного виявлення можливостей та загроз з метою прийняття оперативних управлінських рішень, впровадження нових бізнес-моделей діловими партнерами, включаючи стартапи, інноваційні лабораторії, бізнес-інкубатори, науково-дослідні організації, компанії зі своєї та суміжних галузей.

Третій ключовий чинник пов'язаний із ресурсним забезпеченням інноваційної діяльності – фінансовим, кадровим, технологічним, науковим тощо, а також з наявністю відповідної організаційної структури.

Четвертим ключовим фактором успіху інноваційної активності промислового підприємства слід назвати організацію ефективної системи управління.

П'ятий ключовий фактор пов'язаний з комплексним використанням численних механізмів та інструментів для ефективної роботи.

Шостий ключовий фактор пов'язаний з тим, що підвищення інноваційної активності підприємств відображається підвищенням їх прибутку, зниженням виробничих витрат та збільшенням доданої вартості.

5. Аналіз зарубіжних промислових підприємств, що успішно ведуть інноваційну діяльність, показує, що основним спонукальним мотивом для розробки інновацій є бажання та прагнення керівництва вести стратегічну діяльність взагалі та здійснювати інноваційну зокрема. Ефективне управління інноваціями стосовно сучасного промислового виробництва включає, перш за все, ділові та особисті якості керівників. Іншими словами, на кожному підприємстві має бути лідер-новатор, який готовий виділяти

ресурси на розробку нової продукції та постійно зацікавлювати в інноваціях весь персонал.

6. Досвід зарубіжних країн, які лідирують на світовому ринку інновацій, показує, що системний підхід до питання стимулювання інновацій, поєднання заходів прямого та непрямого регулювання сприятливо впливає на зростання витрат у НДДКР та розвиток інноваційного потенціалу в цілому. Однак, не можна впроваджувати будь-які методи стимулювання, не враховуючи стан економіки кожної конкретної країни. Необхідно чітко формулювати цілі та відповідно їм вибирати ту чи іншу стратегію в галузі інновацій та враховувати особливості кожної галузі. Крім того, підприємствам потрібно,

по-перше, постійно здійснювати пошук шляхів вдосконалення існуючих чи виробництва нових товарів, тобто підприємства мають постійно впроваджувати інновації тобто перейти на засади інноваційного функціонування та розвитку;

по-друге, формувати та розвивати нові компетенції щодо створення та виведення на ринок інноваційних продуктів, портфельного управління та управління інноваційним процесом, впровадження нових технологій.

7. Удосконалено перелік основних етапів процесу інноваційної трансформації вітчизняних промислових підприємств мають бути:

- пошук нових підходів до її організації з урахуванням впливу екзогенних та ендогенних факторів, поточної кон'юнктури ринку та стратегічних завдань розвитку галузі;

- визначення найбільш ефективного інструментарію управління інноваційної діяльності, оцінки інноваційного потенціалу та конкурентоспроможності підприємства, що дозволяє якісно ідентифікувати потенційні можливості та приховані резерви інноваційного зростання підприємства;

- розробка комплексного механізму розвитку інноваційної діяльності, що забезпечує мінімізацію витрат та оптимізацію ризиків та невизначеності у

процесі розробки та впровадження інновацій, раціоналізацію розподілу ресурсів промислового підприємства, оперативність вирішення стратегічних завдань.

8. Встановлено, що діяльність самого промислового підприємства в напрямку стимулювання та здійснення інноваційної активності має бути спрямована на створення інновацій, які:

- дозволяють більш інтенсивно та раціонально використовувати суспільні та економічні ресурси;
- максимізувати власні економічні та інші вигоди, а також спрямовувати корисні ефекти на підвищення якості та рівня життя населення;
- здійснювати внутрішній та зовнішній технологічний трансферт та науково-технічне співробітництво у різних галузях та сферах творчої людської діяльності.

9. Встановлено, що головними принципами стратегічного управління інноваційним розвитком суб'єктів господарювання мають бути: постійне, безперервне прогнозування ситуації на ринку капіталів, товарів та послуг, планування дій та передбачення кризових обставин; попередження та уникнення технологічного відставання, наявних та потенційних ризиків та загроз; системне втілення інновацій у всіх, зокрема, взаємопов'язаних сферах діяльності суб'єктів господарювання; безперервне інвестування у людський капітал, інновації, отримання конкурентних переваг. Все це може бути об'єднано, враховано і представлено у вигляді відповідної **концепції стратегічного інноваційного розвитку промислового підприємства**, згідно з якою промислове підприємство має бути орієнтовано на підтримання стабільного рівня інноваційної активності та технічного капіталу, створення, нарощування та ефективного використання інноваційного потенціалу (продуктового та операційного) протягом довгострокового періоду – як ключового завдання його стратегії шляхом постійних: інтеграції інноваційної стратегії у всі стратегії та плани підприємства; побудови структури та

процесів управління інноваційною діяльністю; інжинірингу нових інноваційних процесів та постійного підвищення інноваційного потенціалу; забезпечення оперативної взаємодії між різними рівнями управління та підрозділами; раціоналізації комерційних процесів, оновленні та удосконаленні асортименту продукції; вдосконалення системи виробництва та збуту відповідно до змін зовнішніх умов господарювання, потреб ринку та кінцевих споживачів, наявних та потенційних ризиків та загроз; контролю та корекції планів, дій, інструментарію за допомогою проведення постійного всеохоплюючого моніторингу.

10. Визначено, що керівництву промислового підприємства доцільно запровадити контроль за підсумковими отриманими результатами, чи наступний контроль. Це дозволить здійснювати якісний аналіз ефективності освоєння нововведень, оцінювати результативність виконання поставленої мети та обраної стратегії їх досягнення. Поряд з цим тут також є необхідним проведення аналізу актуальності та комерційної спроможності розробленої технології в порівнянні з поточним станом загального науково-технологічного розвитку та ринковими потребами, що сформувалися. У процесі ж комерціалізації доцільно дотримуватись основних економічних параметрів ефективності інновації, які були визначені в інноваційному проекті, включаючи плани щодо охоплення сегментів ринку, збільшення виручки, зростання чистого доходу, підвищення продуктивності праці. При цьому важливо пам'ятати про необхідність безперервного інноваційного розвитку та важливість своєчасного переходу на розробку та виведення нових продуктів. Практика показує, що найбільш ефективним є паралельний перехід із реалізації однієї та розробки іншої інновації. Тому, ухвалюючи рішення щодо формування нової стратегії інноваційного розвитку, важливо проаналізувати досягнуті результати на основі аналізу інноваційного процесу та використовувати отриманий досвід при розробці нових технологій.

11. Здійснено розподіл підприємством функцій щодо здійснення аналітичних розрахунків між службами та відділами. Розподіл та

систематизація функціональних обов'язків дозволяє визначити частку відповідальності відділів та служб у процесі інноваційного проектування та виявити центри відповідальності. Координатором може виступити група стратегічного розвитку. Такий розподіл цілей та завдань інноваційного розвитку між центрами організаційної відповідальності, наділення їх правами та обов'язками створюють організаційні можливості для реалізації продуктових та технологічних нововведень, здійснення підтримки цих процесів на корпоративному рівні.

12. Запропоновано алгоритм розрахунку інтегрального показника ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств, який охоплює відносно невелику але показову кількість показників, що полегшує розрахунки, але водночас забезпечує досить повне охоплення елементів інноваційного потенціалу промислового підприємства. Запропонована методика дозволяє,

по-перше, правильно проводити оцінку інноваційної активності промислових підприємств,

по-друге, компенсувати недостатнє досягнення цільових значень за одними показниками перевиконанням цільових значень за іншими показниками,

по-третє, результат застосування даної методики також дає не тільки інтегральну оцінку ефективності реалізації накопиченого інноваційного потенціалу, а й дозволяє виявити конкретні елементи, які потребують подальшого управлінського впливу

13. За результатами розрахунку інтегрального показника ефективності інноваційної діяльності на прикладі Приватного акціонерного товариства «Костопільський завод скловиробів» встановлено, що менеджмент промислового підприємства спромігся досягти його високого рівня. Найбільш високий рівень ефективності досягнуто по результатах діяльності у 2024 році, що є наслідком:

- адаптації промислового підприємства до негативних зовнішніх умов, в яких на сьогодні здійснює свою діяльність підприємство (військова агресія росії та спричинені нею ризики, загрози та руйнування),

- запровадження в діяльність промислового підприємства окремих аспектів розробленої нами концепції стратегічного інноваційного розвитку промислового підприємства, що також підтверджує її практичність та дієвість.

Основні результати третього розділу опубліковані в працях: [30-32; 93].

ВИСНОВКИ

У дисертації вирішено науково-прикладне завдання – наукове обґрунтування теоретико-методичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо механізмів розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств та напрямів її підвищення. Поставлену мету досягнуто, основні завдання виконано. Відповідно до цього отримано такі результати.

1. Проаналізовано сучасний науковий доробок та надано характеристику особливостей здійснення інноваційної діяльності промислових підприємств. Виявлено, що дане питання не знайшло системного відображення в наукових дослідженнях, не існує достатньо обґрунтованого системного підходу до вивчення даного питання, недостатньо вивченими залишаються проблеми розробки теоретичних, методичних засад та практичних рекомендацій щодо управління та здійснення інноваційної діяльності промислових підприємств. Виявлено, що в умовах сучасного макроекономічного оточення та накопиченої техніко-технологічної відсталості багатьох вітчизняних промислових підприємств важливо переходити від реалізації окремих інноваційних заходів до комплексності інноваційного розвитку, що забезпечує набагато більший ефект та збалансоване оновлення виробництва. В той же час, виконання цих завдань та впровадження певних дій потребує відповідних інвестицій та дієвих механізмів, інструментарію, тощо.

2. Проаналізовано та уточнено понятійний апарат процесу управління інноваційною діяльністю промислових підприємств, зокрема: «інновацію» визначено як об'єкт (новими або удосконаленими продуктами, технологіями, методами, елементами, підходами, принципами), який має властивості науково-технічної новизни, виробничої застосовності та комерційної реалізованості, містить якісні зміни, що призводять до поліпшення або вдосконалення, підвищення ефективності та дієвості; «інноваційна

діяльність» представляє собою складний комплекс взаємопов'язаних процесів (наукових, технологічних, організаційних, фінансових, комерційних, тощо), спрямований на комерціалізацію накопичених знань, технологій та обладнання, переведення результатів науково-технічної діяльності в економічне русло, проводячи комерційну та виробничу реалізацію наукових досягнень; «інноваційний потенціал» є здатністю промислового підприємства використовувати наявні ресурси для досягнення інноваційних цілей.

3. Проаналізовано сучасний стан та тенденції розвитку промислових підприємств, досліджено динаміку інноваційної активності промислових підприємств України. На підставі здійсненого аналізу встановлено, що до війни мала місце доволі значна частка сировинно-орієнтованої продукції серед усього переліку продукції, що випускалась вітчизняними промисловими підприємствами. Внаслідок війни ця тенденція ще поглибилась і стала закріплюватися суто сировинна орієнтація виробництва, де частка низькотехнологічної та сировинної продукції становить близько 58,3 % від загального обсягу промислового виробництва. Низький рівень технологічності та інноваційності вітчизняних промислових підприємств підтверджується тим фактом, що рівень інтенсивності промислового використання води та інтенсивності викидів CO₂ у промисловості є значно вищими за середній рівень в таких країнах як Аргентина, Польща, Румунія, Туреччина та Європейський Союз. Все це спонукає здійснити додаткове всеохоплююче дослідження питання інноваційної активності промислових підприємств України адже саме інноваційність та технологічність виробництва дозволить вітчизняним промисловим підприємствам не лише зберегти зовнішнє середовище та більш розумно та бережно використовувати наявні ресурси, а також сприятиме підвищенню якості продукції, що випускається, на новий якісний рівень та конкурентоспроможності вітчизняних промислових підприємств не лише на внутрішньому, а й на зовнішньому ринках.

4. За результатами здійсненого аналізу визначено, що інноваційність якщо ще не стала ключовою рисою окремого підприємства, то найближчим часом має стати такою, адже від цього залежить не просто рівень його конкурентоспроможності, можливість підвищення рентабельності, показників фінансової діяльності, формування конкурентних переваг, адаптація до впливу чинників ринкового середовища, а реально можливість вижити та не збанкрутувати. Інноваційна активність промислових підприємств дозволяє бути менш залежними від зовнішніх факторів, що особливо важливо в геополітичних умовах, що склалися. Підвищення якості продукції, що випускається підприємствами, підвищення її конкурентоспроможності на світовому ринку в сучасних умовах може бути досягнуто тільки за рахунок підвищення техніко-технологічного рівня виробництва, впровадження нових технологічних процесів, удосконалення організації праці та управління на підприємстві. Більш того, інноваційно-активні підприємства значною мірою забезпечують сприятливі структурні зрушення в економіці – без широкої участі промислових підприємств завдання побудови високоефективної національної інноваційної системи виконати неможливо. Безперечним є той факт, що інноваційна економіка має бути основним форматом розвитку національного господарства, а не лише науково-технічна та інноваційна сфера як один. За результатами здійсненого аналізу та оцінювання ефективності існуючої інноваційної активності промислового підприємства на прикладі Приватного акціонерного товариства «Костопільський завод скловиробів» встановлено:

- промислове підприємство є підприємством повного циклу виробництва, який починається з варіння скла і закінчується виготовленням і реалізацією різноманітних скловиробів, що робить діяльність підприємства більш стабільною і незалежною;

- активність діяльності ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» протягом 2021-2024 років мала в цілому її позитивний тренд, за виключенням 2024 року. Так, за цей період загальне зростання обсягу

активів склало 866 407 тис.грн. Незважаючи на триваючу військову агресію з боку росії підприємство майже повністю переорієнтувалось на європейський ринок – якщо за 2021 рік експорт продукції становив 49% реалізації склотари, то за 2022 рік він складає 51%, де основними покупцями продукції є Польща та Угорщина. Значні обсяги експорту продукції дозволяють підтримувати позитивний баланс грошових потоків підприємства;

- структура активів ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» відповідає специфіці та особливостям галузі, в якій здійснює свою діяльність промислове підприємство, тому активи промислового підприємства сформовані переважно у вигляді запасів та готової продукції;

- власний капітал промислового підприємства є його найбільшим ресурсом (протягом періоду, що досліджується його найменше значення дорівнювало 72,1% по результатах 2022 року, а найбільше – 86,2% по результатах 2024 року) і він постійно зростає протягом періоду, що спостерігається. Така ситуація з капіталом створює додаткові можливості для власників та керівників підприємства, адже є можливості для фінансування капітальних вкладень, інновацій, нових технологічних рішень тощо;

- протягом періоду 2021-2024 років промислове підприємство мало позитивний фінансовий результат від операційної діяльності, а також чистий фінансовий результат у вигляді прибутку, що є свідченням ефективної діяльності його менеджменту. Незважаючи на всілякі труднощі та ризики, в тому числі спричинені військовими діями росії та втратою попередніх багаторічних ринків збуту керівництво підприємства спромоглося забезпечити стабільне та прибуткове його функціонування;

- підприємство схильне до кредитного ризику, який виражається як ризик того, що контрагент - дебітор не буде здатний в повному обсязі і в певний час погасити свої зобов'язання. Управління ж кредитним ризиком здійснюється, в основному, за допомогою аналізу здатності контрагента сплатити заборгованість;

- що стосується ризику втрати ліквідності, то підприємство має доступ до фінансування у достатньому обсязі (переважно за рахунок достатнього обсягу власних коштів) і здійснює контроль ліквідності, в тому числі шляхом планування поточної ліквідності;

- власниками та керівництвом промислового підприємства приділяється увага розвитку інновацій і є розуміння важливості даного процесу не лише для подальшого розвитку, а й для повсякденного функціонування на конкурентоспроможному ринку, де представлене підприємство. В той же час потреба у підвищенні рівня інноваційної активності є і це не є простою потребою або примхою для далекого майбутнього, це є потребою сьогодення для можливості функціонувати та здійснювати свою діяльність сьогодні і в перспективі.

6. Сформувано та обґрунтовано концепцію стратегічного інноваційного розвитку промислового підприємства, згідно з якою промислове підприємство має бути орієнтовано на підтримання стабільного рівня інноваційної активності та технічного капіталу, створення, нарощування та ефективного використання інноваційного потенціалу (продуктового та операційного) протягом довгострокового періоду – як ключового завдання його стратегії шляхом постійних: інтеграції інноваційної стратегії у всі стратегії та плани підприємства; побудови структури та процесів управління інноваційною діяльністю; інжинірингу нових інноваційних процесів та постійного підвищення інноваційного потенціалу; забезпечення оперативної взаємодії між різними рівнями управління та підрозділами; раціоналізації комерційних процесів, оновленні та удосконаленні асортименту продукції; вдосконалення системи виробництва та збуту відповідно до змін зовнішніх умов господарювання, потреб ринку та кінцевих споживачів, наявних та потенційних ризиків та загроз; контролю та корекції планів, дій, інструментарію за допомогою проведення постійного всеохоплюючого моніторингу.

7. Розроблено удосконалену комплексну систему оцінювання ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств, що має здійснюватися на підставі розрахунку інтегрального показника, який розраховується за допомогою розроблених нами чотирьох коефіцієнтів (коефіцієнт ефективності ресурсної забезпеченості інноваційної діяльності підприємства – розраховується на підставі 4-х показників; коефіцієнт ефективності застосування необоротних активів промислового підприємства; коефіцієнт ефективності управління інноваційною діяльністю підприємства – розраховується на підставі 3-х показників; коефіцієнт ефективності інвестиційної привабливості та конкурентності промислового підприємства на ринку) з подальшим визначенням рівня як середньоарифметичного всіх коефіцієнтів оцінки ефективності інноваційної діяльності промислового підприємства.

8. Удосконалено перелік основних напрямів інноваційної діяльності: НДДКР у напрямку розробки новаторської ідеї та доведення її до дослідного зразка, зразка нової техніки, виробу, конструкції; підбір сировини, матеріалів, що комплектують для виготовлення нового виду продукції або нового технологічного виконання виробів підприємства; розробка технологічного процесу виготовлення нового продукту чи нової унікальної технології виробництва; роботи з проектування, виготовлення, випробування та освоєння зразків нової техніки та технології; організаційні інновації; створення чи придбання інформаційних ресурсів для ведення інвестиційної діяльності промислового підприємства; управління персоналом у сфері НДДКР, що виробляє зразки нововведень, що відповідає за маркетинг та збут інноваційних виробів; документаційне та правове забезпечення інвестиційної діяльності промислового підприємства; маркетингові дослідження у сфері інновацій.

9. Сформульовано й обґрунтовано науково-практичні рекомендації щодо напрямів підвищення ефективності та дієвості механізмів розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств: розробка власної

інноваційної стратегії, що включає амбітне цілепокладання; впровадження нових бізнес-моделей діловими партнерами, включаючи стартапи, інноваційні лабораторії, бізнес-інкубатори; організація ефективної системи управління; комплексне використання всіх механізмів та інструментів, тощо.

Основні результати опубліковані в працях: [30-35; 93].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Атаманова Ю. Є. Основні проблеми системного господарсько-правового регулювання відносин в інноваційній сфері: автореф. дис... д-ра юрид. наук : 12.00.04 / Нац. юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого. Харків, 2009. 37 с.
2. Безгін К. С. Управління інноваціями / К.С. Безгін, Ю.М. Клименко // Заг. ред. К.С. Безгіна. Вінниця: ДонНУ, 2017. 207 с.
3. Біла С.О. Структурна політика в перехідній економіці України: теоретикометодологічний аспект // Вісник Української Академії державного управління. 1999. № 1. С. 107–117.
4. Близнюк Т.П. Вплив циклічності розвитку економіки на інноваційну діяльність підприємства : монографія / за ред. К.М. Александрова. Харків : 2008. 352 с.
5. Близнюк, А. О., Кудрявцева, О. В. (2023). Сучасні методи інноваційного управління підприємством. Економіка транспорту комплексу: збірник наукових праць, 41, 32–41. <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2023.41.323>.
6. Вишневецька Ю.О., Янковець Т.М. Технології складання бізнес-плану: закордонний та вітчизняний досвід // II всеукраїнська наукова Інтернет-конференція «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи». 2017. С. 367-376.
7. Витрати на інновації промислових підприємств за напрямками інноваційної діяльності (2000–2020). Київ, 2021. URL: https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2021/ni/vut_ippni/vutippni_20ue.xlsx (дата звернення: 06.02.2025).
8. Волощук, Ю.О. (2021). Стратегічні напрями інноваційного розвитку агропромислових підприємств в контексті неоіндустріалізації.

<http://inneco.org/innecoua/article/download/504/498>

9. Волощук В.Р. Механізми активізації інноваційного розвитку // Інноваційна економіка. 2019. №7-8. С. 27-33.
10. Волощук, В., Богачик, С. (2019). Механізми забезпечення інноваційного розвитку агропромислових підприємств. Підприємництво та інновації, (9), 77-82.
11. Впровадження інновацій на промислових підприємствах (2000–2020). Київ, 2021. URL: https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2021/ni/vpr_ipp/vpr_ipp_20ue.xlsx (дата звернення: 06.03.2025)
12. Гібадуллін О. В., Дунаєв І. В. На шляху до сталого промислового відновлення і розвитку України: дослідження регіональних систем у воєнний період. Державне будівництво. 2023. № 2 (34). С. 105–124. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2023-2-09>
13. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. Ст. 325. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.
14. Гринько Т.В. Формирование механизма инновационного развития предприятия // Інвестиції: практика та досвід. № 7. 2011. С. 18-22.
15. Гуторов О.І., Ярута М.Ю., Сисоєва С.І. Економіка та організація інноваційної діяльності. Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Х., 2019. 227 с.
16. Давіла Т., Епштейн М., Шелтон Р. Працююча інновація: як керувати нею, вимірювати її та отримувати від неї вигоду / пер. з англ. Т.Ф. Козицький. Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2007. 320 с.
17. Дашко І. М. Аналіз сучасного стану розвитку промислової галузі України. Ефективна економіка. 2020. № 3. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8736> (дата звернення: 08.03.2025).

18. Денисенко М.П., Риженко Я.В. Стратегічна місія інноваційної діяльності та шляхи її активізації в Україні. Проблеми науки. 2007. № 6. С. 10–16.
19. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
20. Державна служба статистики України. Економічна статистика. Наука, технології та інновації. Інноваційна діяльність промислових підприємств. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ni.htm.
21. Діагностика промисловості: Україна 2023. ЮНІДО 2024. 36 с.
22. Дунська А. Р. Визначення категорії «інноваційний механізм розвитку промислових підприємств». Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. №2. С. 169–179.
23. Джерела фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств (2000–2020). Київ, 2021. URL: https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2021/ni/dj_fin_igpp/dj_fin_idpp_20ue.xlsx (дата звернення: 06.02.2025).
24. Дунська, А. Р., & Письменна, В. Є. (2020). Формування інноваційного механізму розвитку підприємства на засадах сталого розвитку. Ефективна економіка, (12). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.12.12>
25. Дорошкевич, К. О., Івасюк, В. В., & Іськів, О. В. (2020). Стратегія і тактика інноваційного розвитку підприємств: сутність і взаємозв'язок понять. Бізнес Інформ, (2), 88–94. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-2-88-945>.
26. Дубиніна, С.М. (2020). Вплив інноваційного розвитку на економічні показники промислового підприємства. Підприємництво та інновації, (11-2), 23–28.
27. Ємельянов, О. Ю. (2020). Інноваційний розвиток підприємств: сутність, послідовність оцінювання та перешкоди на його шляху. Ефективна економіка, (11). http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/9.pdf

28. Заїка С. О., Грідін О. В. Генезис дефініції інновація. Науковий вісник Ужгородського університету. 2016. Серія : Економіка. Вип. 2 (48). С. 25.
29. Защепкіна Н.М., Дорожинська Г.В. Організація науково-інноваційної діяльності. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022, 84 с.
30. Здольник В.В. Активізація інноваційної діяльності промислових підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2025. № 11. С. 209-212.
31. Здольник В.В. Підвищення ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств. Ефективна економіка. 2025. № 6. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/6822/6925>
32. Здольник В.В. Формування стратегій інноваційної діяльності промислових підприємств. Агросвіт. 2025. № 11. С. 210-214.
33. Здольник В.В. Основи та потреби здійснення інноваційної діяльності підприємствами. Актуальні проблеми та перспективи соціально-економічного розвитку регіону в умовах сучасних глобальних викликів: матеріали III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (Кременчук, Придніпровський інститут МАУП, 30 січня 2025 р.) / за заг. ред. В. В. Татарінова. 2025. С. 195-198.
34. Здольник В.В. Загальні засади здійснення інноваційної діяльності промислового підприємства. Науковий вимір осмислення та пошуку оптимальних моделей розвитку України: маркетинговий, економічний, фінансовий, управлінський та правовий аспекти : збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 19 березня 2025 р. Київ: Академія праці, соціальних відносин та туризму / За заг. ред.: Н.В. Писаренко, В.Б. Сухомлин, Київ. 2025. С. 37-38.
35. Здольник В.В. Активізація інноваційної діяльності промислових підприємств. X Міжнародна науково-практична конференція "Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти в умовах нової соціальної реальності" 20-21 травня 2025 р.

36. Іванець Д. В. Методичні засади оцінювання результативності інноваційної діяльності підприємств з позиції їхньої конкурентоспроможності // Економічний вісник, 2023, №2. С. 145-151.

37. Інноваційні технології в туризмі : навчальний посібник / укл. А. Гуцол. Северодонецьк : ПП «Поліграф-Сервіс», 2015. 343 с.

38. Іщук С. О. , Созанський Л. Й. , Ляховська О. В. Т трансформації в промисловому секторі економіки України: регіональний вимір // Регіональна економіка 2023, №1. С. 88-101.

39. Кащена, Н. Б., & Чміль, Є. Л. (2022). Теоретико-методичні засади аналізу інноваційного розвитку підприємства. Економіка та суспільство, (43). <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1746>

40. Кількість інноваційно активних підприємств за видами економічної діяльності (2016–2018, 2018–2020). Київ, 2021. URL: https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2021/ni/rik/kiap_ved_20_ue.xlsx (дата звернення: 06.01.2025).

41. Коваленко О.В. Проблемні аспекти становлення інноваційної системи України в контексті теорії технологічного розвитку. Ефективна економіка. 2015. № 3. С. 31.

42. Кондукоцова Н.В. Стан і тенденції розвитку промисловості в Україні // Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2017. № 13. С. 80-87.

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

44. Коротаєва В. Інноваційна активність промислових підприємств України в умовах цифровізації: стан, проблеми, напрями підвищення // Актуальні проблеми економіки. № 11. Том 2 (281/2), 2024. С. 80-90.

45. Коротаєва О. В. Інноваційна активність промислових підприємств України в умовах цифровізації: поточний стан, проблеми,

напрями підвищення. Актуальні проблеми економіки. 2024. № 11. Том 2 (281/2). С. 80-89.

46. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2003. 504 с.

47. Лаврова Ю.В. Економіка підприємства та маркетинг : Конспект лекцій. Харків : ХНАДУ, 2012. 133 с.

48. Лисак В.Ю., Олійник О.С. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємства: методичні підходи. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. Випуск 1(06). С. 51-55

49. Мельник В.І., Погрішук Г.Б., Погрішук О.Б. Інноваційні зміни в економіці в контексті еволюційних зрушень // Науковий вісник Ужгородського університету: серія: Економіка; збірник наукових праць. — Ужгород: Вид-во УжНУ "Говерла", 2016. Вип. 2 (48). С. 200—207.

50. Міцкевич Н.В. Методичні рекомендації для самостійної роботи з дисципліни «Організація виробництва». Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2012. Методична серія. Вип. 185. 52 с.

51. Навчально-методичний посібник з дисципліни «Інноваційний потенціал підприємства»/ уклад. І.О. Геращенко. Харків: НТУ „ХПІ”, 2017. 157 с.

52. Обсяг реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг) за видами економічної діяльності (2016–2018, 2018–2020). Київ, 2021. URL: https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2021/ni/rik/orip_ved_20_ue.xlsx (дата звернення: 06.02.2025).

53. ОЕСР, 2005 р., «Вимірювання науково-технічної діяльності: Керівні принципи збору та інтерпретації даних про інновації: Посібник з Осло, Третя редакція», підготовлену Робочою групою національних експертів з науково-технічних показників, ОЕСР, Париж, параграф. 42. С. 32-35.

54. Очікування промислових підприємств у січні 2025 року щодо перспектив розвитку їх ділової активності. Електронний ресурс. Режим

доступу: [Стан ділової активності промислових підприємств](#) (дата звернення: 28.03.2025)

55. Пельтек Л.В. Розвиток регіональної промислової політики держави : теорія, методологія, механізми : [монографія]. Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. 268 с.

56. Поліщук О.О. Сутність поняття «інноваційна діяльність» як соціально-економічної категорії. Економічний вісник Донбасу. 2010. № 3 (21). С. 169–171.

57. Полякова Ю.В. Інноваційна активність промислових підприємств України. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/MEV/Poljakova/Presentation Innovac Act Prom Pidpr.pdf>

58. Постанова КМУ від 27.09.2022 № 1073 «Про затвердження Порядку поводження з відходами, що утворились у зв'язку з пошкодженням (руйнуванням) будівель та споруд внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій або проведенням робіт з ліквідації їх наслідків та внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України» (дата звернення 21.03.2025).

59. Посібник з підготовки промислових техніко-економічних досліджень. https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/9953/1/OIIP2017_P367-376.pdf

60. Про інноваційну діяльність. Закон України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: // <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.

61. Прощаликіна А. М. Формування національних інноваційних систем у країнах із трансформаційною економікою // Актуальні проблеми економіки. 2010. №6. С. 73-77.

62. Савіна С. С. Концепція механізму інноваційного розвитку підприємств легкої промисловості // Ефективна економіка. № 8, 2015. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4766>

63. Сідорчук І.П. Критерії та показники оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємств машинобудівної промисловості // Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. Випуск 8. Частина 3. С. 127-131.
64. Скрипко Т.О. Інноваційний менеджмент. К. : Вид-во "Знання", 2011. 248 с.
65. Соколова Л., Кордул Р. Теоретичний базис формування механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємств промисловості // Scientific journal «DEVELOPMENT SERVICE INDUSTRY MANAGEMENT». 2024. (4), 358–364. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8\(55\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8(55)).
66. Стан та перспективи розвитку промислового перероблення сировинних ресурсів в Україні. URL:<https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/stan-ta-perspektyvy-rozvytkupromyslovoho-pereroblennya-syrovynnykh> (дата звернення 12.03.25).
67. Статут ПрАТ «Костопільський завод скловиробів». URL: <http://www.ksz.com.ua/info.html> (дата звернення 01.02.2025).
68. Сумець О.М., Ігнатова Є.М. Товарна інноваційна політика : навчальний посібник. Київ : «Хай-Тек Прес», 2010. 368 с.
69. Стандарти UNIDO для бізнес-плану [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.forum-investor.com/files/UNIDO_standards.pdf.
70. Статистичний збірник "Наукова та інноваційна діяльність України". Державна служба статистики України. Київ: ТОВ "Август Трейд". 2019. 100 с.
71. Файчук О.М., Файчук О.В. Інноваційний процес як рушійна сила економічного зростання. Бізнес-Інформ. 2013. № 10. С. 66–70.
72. Фінансова звітність ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» за 2021 р. URL: <http://www.ksz.com.ua/info.html> (дата звернення 01.02.2025).
73. Фінансова звітність ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» за 2022 р. URL: <http://www.ksz.com.ua/info.html> (дата звернення 01.02.2025).

74. Фінансова звітність ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» за 2023 р. URL: <http://www.ksz.com.ua/info.html> (дата звернення 01.02.2025).
75. Фінансова звітність ПрАТ «Костопільський завод скловиробів» за 2024 р. URL: <http://www.ksz.com.ua/info.html> (дата звернення 01.02.2025).
76. Хаєцька О.П. Валовий внутрішній продукт України: виклики сучасності та перспективи відновлення // Економічний простір. 2025. №199. С. 128-133.
77. Ховрак І.В. Фінансування інноваційного розвитку: реалії та перспективи. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 1. С. 229–235.
78. Чаплінський В. Р. Інноваційна активність в Україні, тенденції та перспективи розвитку // Ефективна економіка. 2020. №12. Електронний ресурс. Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/102.pdf
79. Яковенко, Д. В. Уточнення поняття інновацій в контексті їх комерціалізації. Економіка та держава. 2015. №1. С. 94.
80. Amanbayeva A.A., Tolymgozhinova M.K., Azyllkanova S.A., Denes A. Foreign experience in managing innovative processes in the manufacturing industry. Bulletin of "Turan" University. 2022;(1):11-19. <https://doi.org/10.46914/1562-2959-2022-1-1-11-19>
81. Ankh-Erdene E. Methodical Approach to Estimating the Innovative Potential of an Enterprise. (electronic resource) Available at: http://sys/mod/attach.php?journals/2014/02/articles/07/article_07_0.pdf.
82. Becker, B. Public R&D Policies and Private R&D Investment: A Survey of the Empirical Evidence // Journal of Economic Surveys. 2014. Vol. 29. P. 917–942.
83. Betz, F. Managing Technology: Competing Through New Ventures, Innovation, and Corporate Research [Text] / F. Betz // Englewood Cliffs. — N. J. : Prentice Hall, 1987.
84. Bloomberg J. Digitization, digitalization, and digital transformation: confuse them at your peril. Forbes. 29.04.2018. URL:

<https://www.forbes.com/sites/jasonbloomberg/2018/04/29/digitization-digitalization-and-digital-transformation-confuse-them-at-your-peril/>

85. Chulok A.A. Analysis of innovation efficiency indicators at the micro and macro levels // Innovative Economics. 2004. No. 5. P. 27-35.

86. Dodgson, M. Effective Innovation Policy: A New Approach / Mark Dodgson, John Bessant. Boston: International Thomson Business Press, 1996. – P. 2.

87. Dunayev I., Kuchma M., Byelova L., Jatkiewicz P., Bilichenko O., Poberezhets H. Wartime destruction: regional assessment of damage to Ukraine's infrastructure. International Journal of Environmental Studies. 2024. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00207233.2024.2314862?scroll=top&needAccess=true>

88. Evtushenko E.V., Yusupova E.R. (2014) Estimation of the Innovative Potential of an Enterprise // Economics and Management: Scientific and Practical Journal, no. 5 (121), pp. 63-68.

89. Frank E.V. Economics of innovation and technological process of development // Foundations of economics, management and law, 2022, no. 2(8), pp. 54–59.

90. Global Innovation Index 2022. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/Home>

91. Growth through innovation and international experience. PWC. P. 38. <http://www.pwc.uk.innovationsurvey/assets/innovation-through-growth.pdf>

92. Hrabovskyi, Y., Babenko, V., Al'boschiy, O., & Gerasimenko, V. (2020). Development of a Technology for Automation of Work with Sources of Information on the Internet. WSEAS Transactions on Business and Economics, 17, 231–240. <https://doi.org/10.37394/23207.2020.17.25>

93. Iastremska O., Rudych A., Bumane I., Hazukin A., Zdolnyk V., Kukhta P. Management of innovative development of enterprises in the conditions of digitalization: strategy modeling. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho

Universytetu. 2024. №2. С. 194-200. URL: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2024-2/194>

94. Keun, Lee. Industrial Policies for Upper Middle Income Countries / Lee Keun. – Geneva: International Centre for Trade and Sustainable Development (ICTSD) and World Economic Forum, 2015. – 12 p.

95. Khaustova K. M. Methodology of Strategic Positioning of Enterprises on the Basis of Integral Estimation of Investment-Innovative Potential. (electronic resource) Available at: [https:// article/n/methodology.pdf](https://article/n/methodology.pdf).

96. Kreidenko T. F., Sharkova A. V., Kunanbayeva K. B. et al. Problems and Prospects of a New Paradigm in Russian Industry and World Economy: Collective monograph. Financial University - Bulgaria: Libra Scorp Publishing House, 2021. 212 p.

97. Lukashuk N. A. (2013) Methodical bases of estimation of innovative potential of enterprises of the timber industry complex // Economy and management. Works of BSTU, no. 7, pp. 192 – 195.

98. Leydesdorff L., Etzkowitz H. The triple helix as a model for innovation studies // Science and public policy. 1998. Vol. 25. No 3. pp. 195-203.

99. McKinsey Global Institute. Электронный ресурс. Режим доступа: <https://www.mckinsey.com/>

100. Meeta Dasgupta, Sahay A., Gupta R. Technological Innovation and Role of Technology Strategy: Towards Development of a Model. 9th Global Conference on Business & Economics. 2009. October 16–17. С. 34.

101. Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, third edition, - OECD, 2005. – P. 46.

102. Papadopoulos T., Singh S.P., Spanaki K., Gunasekaran A., Dubey R. Towards the next generation of manufacturing: implications of big data and digitalization in the context of industry 4.0 // Production Planning and Control, 2022, no. 33(2–3), p. 101–104.

103. PMBOK Guide. 4th ed. Newton Square, Pennsylvania, USA: Project Management Institute, 2008.

104. Shenhar Aaron J., Dov Dvir. Project Management Evolution: Past History and Future Research Directions, Innovations, Project Management Research 2004, PMI.
105. Schumpeter J. (1939). Business cycles: A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process. MacGraw Hill, New York.
106. Suleimanova Y.M. Management of economic sustainability of the enterprise in the process of its innovative development // Creative Economy. 2013. No. 8 (80). P. 89-95.
107. State of Innovation. CB Insights University, 2018. URL: <https://www.cbinsights.com/research-state-of-innovation-report> (дата обращения: 10.03.2025).
108. Terebova S.V., Borisov V.N. The Development of small innovative business in the industrial, scientific and educational sector. Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast, 2019, vol. 12, no. 3, pp. 55–76.
109. Wei, Sh.J. From «Made in China» to «Innovated in China»: Necessity, prospect, and challenges // J. of econ. perspectives. 2017. Vol. 31, N 1. P. 49–70.
110. Wolfe, D. A. Impact and Effectiveness of Public Support for Business Innovation // Innovation policy. White paper series. 2017. Vol. 3. P. 49.
111. Zavlin P.N. (2020) Innovative management: a reference manual. 2nd ed., revised and enlarged. 268 p.
112. Zhilkina Y., Vodennikov D., Maslov I. Mechanism of business entities innovative development management (organizational and economic approaches). 2019. №124. URL: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/201912404019>

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у фахових виданнях:

1. Здольник В.В. Активізація інноваційної діяльності промислових підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2025. № 11. С. 209-212.
2. Здольник В.В. Підвищення ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств. Ефективна економіка. 2025. № 6. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6822/6925>
3. Здольник В.В. Формування стратегій інноваційної діяльності промислових підприємств. Агросвіт. 2025. № 11. С. 210-214.

Статті у SCOPUS

4. Iastremska O., Rudych A., Bumane I., Hazukin A., Zdolnyk V., Kukhta P. Management of innovative development of enterprises in the conditions of digitalization: strategy modeling. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu. 2024. №2. С. 194-200. URL: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2024-2/194>

Тези конференцій

5. Здольник В.В. Основи та потреби здійснення інноваційної діяльності підприємствами. Актуальні проблеми та перспективи соціально-економічного розвитку регіону в умовах сучасних глобальних викликів: матеріали III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (Кременчук, Придніпровський інститут МАУП, 30 січня 2025 р.) / за заг. ред. В. В. Татарінова. 2025. С. 195-198.
6. Здольник В.В. Загальні засади здійснення інноваційної діяльності промислового підприємства. Науковий вимір осмислення та пошуку оптимальних моделей розвитку України: маркетинговий, економічний,

фінансовий, управлінський та правовий аспекти : збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 19 березня 2025 р. Київ: Академія праці, соціальних відносин та туризму / За заг. ред.: Н.В. Писаренко, В.Б. Сухомлин, Київ. 2025. С. 37-38.

7. Здольник В.В. Активізація інноваційної діяльності промислових підприємств. Наукові праці МАУП. Проблеми модернізації України / редкол.: С. В. Храпатий (голова) [та ін.]. Вип. 1 (48). Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025. С. 182-184.



35000 Рівненська обл., Костопільський р-н, м. Костопіль, вул. Гвардійська, 7

7 серпня 2025 р. № 834-5

Довідка

про впровадження результатів наукових досліджень Здольника Віталія Валерійовича у діяльність ПрАТ «Костопільський завод скловиробів»

Приватне акціонерне товариство «Костопільський завод скловиробів» підтверджує впровадження результатів наукових досліджень Здольника В.В., викладених у дисертаційній роботі.

Основні напрями впровадження:

Інтеграція інноваційної стратегії у систему корпоративного управління – стратегія розвитку підприємства була доповнена положеннями щодо підтримки сталого рівня інноваційної активності та нарощування інноваційного потенціалу.

Удосконалення системи управління інноваційною діяльністю – впроваджено рекомендації з побудови структури управління інноваціями, механізмів контролю та корекції інноваційних процесів на основі всеохоплюючого моніторингу.

Отримані результати впровадження:

- оптимізовано управлінські процеси у сфері інноваційної діяльності;
- підвищено конкурентоспроможність продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Директор



ООО «ТМС ТРУП»
Код ЄГРПОУ 38843511
18001 г. Черкасы, бул. Шевченка 205.
тел. 0472 38-38-18 моб. 050 83-14-328 e-mail: lms.group2003@gmail.com

15.06.2025 № 104/005-20

Довідка
щодо впровадження результатів дисертаційного дослідження
Здольника В.В. «Механізми розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств»
у діяльність ТОВ «ТМС Груп»

У діяльності ТОВ «ТМС Груп» реалізовано результати дослідження Здольника В.В., присвяченого розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств. На основі положень дисертації впроваджено концепцію стратегічного інноваційного розвитку, яка передбачає інтеграцію інноваційної стратегії у корпоративні плани, удосконалення структури управління та підвищення інноваційного потенціалу.

Здійснено оновлення бізнес-процесів, оптимізовано систему взаємодії між підрозділами, впроваджено нові технологічні рішення й оновлено асортимент продукції. Особливе значення має застосування методики інтегральної оцінки ефективності інноваційної діяльності, що дозволила підвищити якість управлінських рішень та забезпечити зростання конкурентоспроможності.

Впроваджені рекомендації сприяли формуванню в ТОВ «ТМС Груп» сучасної інноваційної моделі управління та створили умови для довгострокового розвитку компанії.

Директор ТОВ «ТМС



Коновалов



06 липня 2025

Вих. № 06/07-130

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
 «ДРУЖКІВСЬКИЙ ВОГNETРИВКИЙ ЗАВОД»
 Україна, 84293, Донецька обл., м. Дружківка, смт.
 Олексієво-Дружківка, вул. О.Тихого, буд. 121-А
 тел./факс (06267) 5-20-91, (050)0313224 e-mail: [doz-](mailto:doz-info@gir.ua)
info@gir.ua р/р UA553355480000026003053619997 В
 Краматорська філія АТ КБ «ПРИВАТБАНК», м.
 Краматорськ МФО 335548, ЄДРПОУ 34283984
 ІПН.342839805149

Довідка
 про впровадження результатів наукових досліджень Здольника Віталія
 Валерійовича

Досягнуті результати впровадження:

- зниження енергоємності виробництва та витрат сировини;
- підвищення якості та довговічності вогнетривких виробів;
- розширення номенклатури продукції з урахуванням сучасних потреб металургії та будівельної індустрії;
- оптимізація системи управління інноваційною діяльністю;
- зростання інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності заводу.

Висновок:

Впровадження результатів дослідження Здольника В.В. дозволило ТОВ «Дружківський вогнетривкий завод» істотно підвищити ефективність інноваційної діяльності, зміцнити ринкові позиції та забезпечити стратегічні перспективи розвитку у довгостроковому періоді.

Директор комерційний



Р.Б.Джисм

62423

Приватне акціонерне товариство
«Вищий навчальний заклад
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ»



The Private Joint-Stock Company
«Higher Education Institution
«Interregional
Academy
of Personnel Management»

Україна, 03039, Київ-39, вул. Фрометівська, 2,
Тел. +38 (044) 490-95-00, maup.com.ua
e-mail: lapm@lapm.edu.ua

2, Frometivs'ka Str., 03039 Kyiv, Ukraine,
Tel. +38 (044) 490-95-00, maup.com.ua
e-mail: lapm@lapm.edu.ua

" 2 " 09 2025 № _____

ДОВІДКА
про участь у науково-дослідній роботі
аспіранта кафедри управління бізнесом
Здольника Віталія Валерійовича

Дослідження на тему «Механізми розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств» виконане відповідно до наукової роботи ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» за темою: «Удосконалення управління бізнес-процесами на підприємствах» (номер державної реєстрації № 0121U114721). У ході виконання НДР запропоновано удосконалений перелік етапів інноваційної діяльності промислового підприємства: формулювання (перегляд) корпоративної стратегії промислового підприємства; ідентифікація необхідних напрямів інноваційної діяльності та типів інноваційних стратегій; вироблення критеріїв для нових ідей про продукти та процеси; генерування ідей; формулювання проектів та їх перевірка за допомогою маркетингового, технологічного та фінансового аналізу; розробка нового продуктів (процесів), включаючи НДДКР та тестування; підготовка виробництва, каналів постачання та реалізації продукту промислового підприємства; комерціалізація інновації.

Науковий керівник теми НДР,
к.е.н., доцент

A. I. Kozlova

А.І. Козлова

МАУП

