

Харківський національний університет радіоелектроніки  
Міністерства освіти і науки України

Харківський національний університет радіоелектроніки  
Міністерства освіти і науки України

Кваліфікаційна наукова  
праця на правах рукопису

ТКАЧЕНКО АНДРІЙ ГЕННАДІЙОВИЧ

УДК 65.012:658.14:330.322

**ДИСЕРТАЦІЯ**  
**МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ**  
**ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Спеціальність 051 Економіка  
Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

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

\_\_\_\_\_ А. Г. Ткаченко

Науковий керівник:

Полозова Тетяна Василівна, доктор економічних наук, професор

## АНОТАЦІЯ

*Ткаченко А. Г.* Механізм забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка. – Харківський національний університет радіоелектроніки, Міністерство освіти і науки України, Харків, 2025.

У сучасних умовах глобалізації та технологічного прогресу інноваційний розвиток стає найважливішим фактором забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств на національному та міжнародному ринках. В Україні, як і в світі, спостерігається зростання вимог до ефективності виробничих процесів, підвищення рівня технологічності продукції та впровадження новітніх управлінських підходів. Проте на сьогодні існує багато перешкод на шляху реалізації інноваційних стратегій підприємствами, зокрема нестача фінансових ресурсів, недостатній рівень інтеграції науки та бізнесу, відсутність дієвих механізмів державної підтримки тощо. Важливість дослідження механізму забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств зумовлена необхідністю створення ефективних управлінських, фінансових та організаційних інструментів для стимулювання їх інноваційної діяльності. Розробка та впровадження дієвого механізму дозволить підвищити рівень технологічного оновлення виробництва, прискорити інтеграцію інновацій у промисловість та сприятиме сталому економічному зростанню.

Актуальність теми також обумовлюється необхідністю у формуванні комплексного підходу до управління інноваціями, що враховує сучасні виклики, такі як цифровізація, екологічна стійкість, соціальна відповідальність. Дослідження та вдосконалення механізмів забезпечення інноваційного розвитку сприятиме підвищенню конкурентоспроможності

українських промислових підприємств на світовому ринку та їх інтеграції у міжнародний виробничий простір. Таким чином, тема дисертації є актуальною як з наукової, так і з практичної точки зору, оскільки її результати можуть бути використані для розробки ефективних стратегій інноваційного розвитку промислових підприємств в умовах сучасних економічних викликів.

У дисертаційній роботі запропоновано вирішення наукового завдання з удосконалення механізму забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств, що має важливе значення для підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на національному та міжнародному ринках. Основні науково-практичні результати, отримані під час дослідження, полягають у такому.

Сформовано понятійно-категоріальний апарат наукового дослідження в контексті механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства. Запропоновано авторський підхід до визначення поняття інноваційного розвитку як унікального багатофакторного процесу змін, спрямованого на пошук нових способів створення та реалізації потенціалу, основною метою якого є збереження конкурентних позицій на ринку в умовах мінливого зовнішнього середовища.

На основі дослідження теоретичних підходів до визначення понять «організаційно-економічний механізм» запропоновано під організаційно-економічним механізмом інноваційного розвитку підприємства розуміється сукупність ієрархічно-структурованих елементів, ефективна взаємодія яких спрямована на забезпечення інноваційного розвитку підприємства через підвищення рівня його компетентності та активізації поведінкових властивостей в умовах впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що створює основу для подальшої оцінки не тільки ефективності такого механізму, а ще і компетентностей персоналу та підприємства.

Проаналізовано системні засади формування механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства. На основі дослідження системних засад формування механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства в

дисертаційному дослідженні були визначені елементи структури такого механізму та виділені чотири складові (інноваційно-інвестиційна, управлінська, поведінкова, компетентнісна), що створює основу для інтеграції інновацій у всі аспекти діяльності підприємства. Такий підхід дозволяє підприємствам ефективно використовувати свій внутрішній потенціал, адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища й досягати стратегічних цілей.

Визначені перспективи для підприємства при поєднанні адаптивності, гнучкості та інноваційної активності механізму забезпечення інноваційного розвитку із компетентністю. Підприємства, які здатні швидко адаптуватися до змін, гнучко налаштовувати свої стратегії та активно втілювати нові ідеї, мають значні шанси на лідерство в умовах сучасної глобалізованої економіки.

Здійснено ретроспективний аналіз основних показників інноваційної діяльності промислових підприємств України, у результаті якого систематизовано фактори макроекономічного впливу (соціально-економічні, інноваційні, інвестиційні, зовнішньо-економічні, інформаційно-комунікаційні, фінансово-економічні) та часткові показники, що їх характеризують. Виокремлення таких факторів дозволяє визначити силу впливу за кожною складовою для подальшого аналізу розвитку ситуації та розробки відповідного організаційно-економічного забезпечення інноваційного розвитку підприємств. За результатами проведеного аналізу зроблено висновок про стабільну тенденцію до зниження кількості інноваційно активних промислових підприємств протягом 2013-2023 років з 1715 одиниць до 354 одиниць, що складає 20,6 %.

Визначено вплив факторів зовнішнього середовища на інноваційну діяльність підприємства. Враховуючи економічну та безпекову ситуацію в країні, виділено види зовнішніх загроз щодо інноваційної діяльності промислових підприємств (економічні, політико-правові, технологічні, екологічні, соціально-демографічні, конкурентні, міжнародні). На основі побудованої імітаційної моделі за допомогою програмного продукту Vensim

встановлено причинно-наслідкові зв'язки та здійснено оцінку впливу факторів зовнішнього середовища на інноваційну діяльність вітчизняних підприємств за блоками «Економіка», «Інноваційна діяльність», «Фінансові результати», «Економіко-виробнича діяльність підприємств». Симуляція економічних процесів дозволила виокремити найбільш впливові фактори як негативного, так і позитивного характеру.

Проведений аналіз факторів впливу зовнішнього середовища на спроможність до інноваційного розвитку промислових підприємств дозволив сформулювати чотири групи показників, що мають стати в підґрунті формування основних складових організаційно-економічного механізму забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств: фінансово-економічна, інноваційно-інвестиційна, компетентнісна, організаційно-виробнича. Запропоноване угруповання показників, на відміну від існуючих, дозволяє визначити ресурсну спроможність підприємства, потенціал його розвитку, можливість протидіяти ризикам і загрозам зовнішнього середовища.

Запропоновано науково-методичний інструментарій оцінки інноваційного розвитку промислових підприємств на основі комплементарності поведінкового та компетентнісного підходів, що передбачає агрегацію інтегральних показників, які кількісно характеризують фінансово-економічну, інноваційно-інвестиційну, компетентнісну та організаційно-виробничу складові розвитку підприємства. Для врахування поведінкового аспекту в межах даного методичного підходу використовуються певний набір темпових показників, що характеризують не просто динаміку, а і напрям зміни початкових показників (позитивний/негативний), які становлять вихідну інформацію для розрахунків.

Обґрунтовано концептуальну модель формування механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства, особливістю якої є те, що вона ґрунтується на чотирьох базових складових (інноваційно-інвестиційна, управлінська, поведінкова, компетентнісна) та сприяє формуванню адаптивної спроможності підприємства як його властивості протидіяти негативним

факторам зовнішнього та внутрішнього середовища з мінімальними витратами ресурсів та з максимальним отриманням прибутку.

Сформовано організаційно-економічний механізм забезпечення інноваційного розвитку промислового підприємства, який являє собою структуровану систему, що поєднує різні підходи, методи, важелі та інструменти для ефективного управління інноваційним розвитком промислового підприємства, та, на відміну від існуючих, характеризується комплексним підходом (поєднує компетентнісний та поведінковий підходи, передбачає синергію всіх видів ресурсів), гнучкістю (дозволяє підвищити адаптивну спроможність підприємства), орієнтацією на розвиток (в межах компетентнісної складової включає механізми стимулювання персоналу, безперервного навчання та удосконалення інноваційної діяльності).

Розроблено науково-методичний підхід до визначення стратегічних напрямів інноваційного розвитку промислових підприємств, що дозволяє врахувати основні функціональні складові (фінансово-економічна, інноваційно-інвестиційна, компетентнісна, організаційно-виробнича), які поділено на чотири групи в залежності від прогнозування профілю підприємства (напрями активного розвитку, стабільного розвитку, зниження розвитку та кризовий напрям діяльності), що дозволяє більш ефективно приймати відповідні управлінські рішення щодо адаптації підприємств до умов мінливого середовища.

*Ключові слова:* інноваційний розвиток, інновація, компетентнісний підхід, конкурентоспроможність, механізм, оптимальна стратегія, організаційно-економічний механізм, підприємство, поведінковий підхід, промислове підприємство, ризики, розвиток підприємства, розвиток, стратегія розвитку, управління.

## Список публікацій здобувача за темою дисертації

*Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації*

1. Грінько А. П., Бондарчук Л. В., Ткаченко А. Г., Шапошник Б. В. Стратегічне управління стійким розвитком підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 9/1. С. 5–8. DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2022.9\(1\).1](https://doi.org/10.37634/efp.2022.9(1).1).
2. Перепелюкова О. В., Ткаченко А. Г. Оцінювання просторових викликів і тенденції розвитку системи економічної безпеки промислових підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 3. С. 146–151. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-21>.
3. Полозова Т. В., Ткаченко А. Г. Організаційно-економічний механізм функціонування компетентної організації. *Актуальні проблеми економіки та права*. 2024. № 3. С. 43–50. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-3-9>.
4. Полозова Т. В., Ткаченко А. Г. Модель інноваційного розвитку компетентної організації. *Економічний простір*. 2024. № 191. С.384–389. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-65>.
5. Ткаченко А. Г. Теоретико-методичні засади оцінки інноваційного розвитку промислового підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2024. № 90. С. 33–39. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.90-5>.
6. Ткаченко А. Г. Сучасні тенденції інноваційної діяльності промислових підприємств України. *Науковий вісник Полісся*. 2024. № 2(29). С. 283–294. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2\(29\)-283-294](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-283-294)
7. Ткаченко А. Г. Систематизація підходів до формування механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства на основі компетентнісного підходу. *Економічний простір*. 2025. № 197. С.232–129. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.197.232-239>.

*Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації*

8. Ткаченко А. Г. Інформаційна безпека України. *23-й Міжнародний молодіжний форум «Радіоелектроніка і молодь у XXI столітті»*. Збірник матеріалів форуму. Т.10. Харків: ХНУРЕ, 2019. С. 160–161.

9. Колупаєва І. В., Ткаченко А. Г. Економічна суть механізму інноваційного розвитку підприємства. Економічна суть і класифікація фінансових інвестицій. *Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта*. Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 3 листопада 2020 р.) / За заг. ред. Т. В. Полозової [та ін.]. Харків: ХНУРЕ, 2020. С. 161–164.

10. Полозова Т. В., Шейко І. А., Ткаченко А. Г. Технології Big Data при прийнятті економічних рішень: переваги та виклики на шляху використання. *Інформаційні системи та технології: матеріали статей 9-ї Міжнародної науково-технічної конференції*, Харків, 17-20 листопада 2020 року / наук. ред. А. Д. Тевяшев, Л. Б. Петришин, В. Г. Кобзев. ХНУРЕ. Х.: Друкарня Мадрид, 2020. С.154–157.

11. Ткаченко А. Г. Сутність механізму інноваційного розвитку підприємства. *25-й Міжнародний молодіжний форум «Радіоелектроніка та молодь у XXI столітті»*. Зб. матеріалів форуму. Т. 7, 10. Харків: ХНУРЕ. 2021. С. 190–191.

12. Kolupaieva I. V., Tkachenko A. G. Mechanism of Innovative Development of the Enterprise: Economic Essence And Elements. *Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта*. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 2 листопада 2021 р.) / За заг. ред. Т. В. Полозової [та ін.]. Харків: ХНУРЕ, 2021. С. 29–30.

13. Колупаєва І. В., Шитіков М. Ф., Ткаченко А. Г. Європейський досвід розвитку «розумних міст». *Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта*. Матеріали III Міжнародної науково-

практичної конференції (м. Харків, 1 листопада 2022 р.) / За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків. ХНУРЕ. 2022. С. 163–165.

14. Шейко І. А., Ткаченко А. Г. Адаптація фірм до цифрових інновацій: орієнтація в новому економічному ландшафті. *Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта*. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 1 листопада 2023 р.) / За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків. ХНУРЕ. 2023. С. 217–219.

15. Ткаченко А. Г. Напрями інноваційного розвитку промислових підприємств. *28-й Міжнародний молодіжний форум «Радіоелектроніка та молодь у XXI столітті»*. Зб. матеріалів форуму. Т. 8. Харків: ХНУРЕ. 2024. С. 44–45.

16. Ткаченко А. Г., Герасимюк Д. Ю., Гурєєва К. А. Роль компетентностей в інноваційному розвитку підприємства. *Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта*. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 3 грудня 2024 р.) / За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків. ХНУРЕ. 2024. С. 167–169.

17. Ткаченко А. Вплив факторів зовнішнього середовища на інноваційну діяльність підприємств. *Collection of Scientific Papers with the Proceedings of the 3rd International Scientific and Practical Conference «Evolving Science: Theories, Discoveries and Practical Outcomes»* (February 3-5, 2025. Zurich, Switzerland). European Open Science Space, 2025. С. 26–28.

*Наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації*

18. Kolupaeva I. V., Tkachenko A. G. Definition of the Concept «Mechanism of Innovative Development of Enterprise». Економічні та безпекові виклики сучасного бізнес-середовища: колективна монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків: ХНУРЕ, 2020. С. 162–168.

19. Колупаєва І. В., Шапошник Б. В., Ткаченко А. Г. Теоретичні аспекти оцінки ризику в системі економічної безпеки суб'єктів господарювання. Сучасні економічні стратегії: інновації, безпека та сталий розвиток: колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової, д.е.н., проф. І. В. Колупаєвої, к.е.н., доц. О. В. Мурзабулатової. Харків: ХНУРЕ, 2021. С. 253–259.

20. Sheiko I. A., Tkachenko A. G., Polozov O. V. Analysis of Digital Business Transformation Models in European Union. Сучасні тенденції сталого розвитку: теорія, методологія, практика: колективна монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків: ХНУРЕ, 2022. С. 135–141.

21. Ткаченко А. Г., Шапошник Б. В. Кіберстійкість для підвищення економічної безпеки підприємств. Функціонування соціально-економічних систем в контексті цілей сталого розвитку: колективна монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків: ХНУРЕ, 2023. С. 396–406.

22. Полозова Т. В., Ткаченко А. Г., Осадчук І. О., Осадчук М. О. Механізми мінімізації ризиків економічної безпеки в процесі цифрової трансформації підприємств. Сталий економічний розвиток: інноваційні підходи та стратегічні перспективи: колективна монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків: ХНУРЕ, 2024. С. 248–261.

## ABSTRACT

*Tkachenko A. H.* Mechanism for ensuring innovative development of industrial enterprises. – Qualifying scientific work as a manuscript copyright.

Thesis submitted for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 051 Economics. – Kharkiv National University of Radio Electronics, Ministry of Education and Science of Ukraine, Kharkiv, 2024.

In the current conditions of globalization and technological progress, innovative development is becoming the most important factor in ensuring the competitiveness of industrial enterprises in the national and international markets. In Ukraine, as in the world, there is an increase in requirements for the efficiency of production processes, an increase in the level of product manufacturability and the introduction of new management approaches. However, today there are many obstacles to the implementation of innovation strategies by enterprises, including a lack of financial resources, an insufficient level of integration of science and business, the lack of effective state support mechanisms, etc. The importance of studying the mechanism for ensuring the innovative development of industrial enterprises is due to the need to create effective managerial, financial and organizational tools to stimulate their innovative activities. The development and implementation of an effective mechanism will increase the level of technological renewal of production, accelerate the integration of innovations into industry, and promote sustainable economic growth. The relevance of the topic is also due to the need to form a comprehensive approach to innovation management that takes into account modern challenges, such as digitalization, environmental sustainability, and social responsibility. Research and improvement of mechanisms for ensuring innovative development will contribute to increasing the competitiveness of Ukrainian industrial enterprises in the global market and their integration into the international production space. Thus, the topic of the dissertation is relevant both from a scientific and practical point of view, since its results can be used to develop

effective strategies for the innovative development of industrial enterprises in the face of modern economic challenges.

The dissertation proposes a solution to the scientific problem of improving the mechanism for ensuring the innovative development of industrial enterprises, which is of great importance for increasing the competitiveness of domestic enterprises in the national and international markets. The main scientific and practical results obtained during the research are as follows.

A conceptual and categorical apparatus of scientific research has been formed in the context of the mechanism for ensuring the innovative development of an enterprise. The author's approach to defining the concept of innovative development as a unique multifactorial process of change aimed at finding new ways to create and realize potential, the main goal of which is to maintain competitive positions in the market in a changing external environment, is proposed.

The systemic principles of the formation of the mechanism for ensuring the innovative development of the enterprise are analyzed. Based on the study of the systemic principles of the formation of the mechanism for ensuring the innovative development of the enterprise, the dissertation research identified the elements of the structure of such a mechanism and highlighted four components (innovation and investment, management, behavioral, competence), which creates the basis for the integration of innovations into all aspects of the enterprise's activities. This approach allows enterprises to effectively use their internal potential, adapt to changes in the external and internal environment and achieve strategic goals.

Prospects for the enterprise are determined when combining adaptability, flexibility and innovative activity of the mechanism for ensuring innovative development with competence. Enterprises that are able to quickly adapt to changes, flexibly adjust their strategies and actively implement new ideas have significant chances for leadership in the conditions of a modern globalized economy.

A retrospective analysis of the main indicators of innovative activity of industrial enterprises of Ukraine was carried out, as a result of which the factors of macroeconomic influence (socio-economic, innovative, investment, foreign

economic, information and communication, financial and economic) and partial indicators characterizing them were systematized. The isolation of such factors allows us to determine the strength of influence for each component for further analysis of the development of the situation and the development of appropriate organizational and economic support for the innovative development of enterprises. According to the results of the analysis, a conclusion was made about a stable trend towards a decrease in the number of innovatively active industrial enterprises during 2013-2023 from 1715 units to 354 units, which is 20,6 %.

The influence of external environmental factors on the innovative activity of the enterprise was determined. Taking into account the economic and security situation in the country, the types of external threats to the innovative activity of industrial enterprises were identified (economic, political and legal, technological, environmental, socio-demographic, competitive, international). Based on the constructed simulation model using the Vensim software product, cause-and-effect relationships were established and the influence of external environmental factors on the innovative activity of domestic enterprises was assessed by the blocks «Economy», «Innovative activity», «Financial results», «Economic and production activity of enterprises». The simulation of economic processes allowed us to identify the most influential factors of both negative and positive nature.

The analysis of the factors of the external environment influence on the capacity for innovative development of industrial enterprises allowed to form four groups of indicators that should become the basis for the formation of the main components of the organizational and economic mechanism for ensuring the innovative development of industrial enterprises: financial and economic, innovation and investment, competence, organizational and production. The proposed grouping of indicators, unlike the existing ones, allows to determine the resource capacity of the enterprise, its development potential, the ability to counteract risks and threats of the external environment.

A scientific and methodological toolkit for assessing the innovative development of industrial enterprises is proposed based on the complementarity of

behavioral and competency approaches, which involves the aggregation of integral indicators that quantitatively characterize the financial and economic, innovation and investment, competency and organizational and production components of the enterprise's development. To take into account the behavioral aspect within the framework of this methodological approach, a certain set of rate indicators is used that characterize not just the dynamics, but also the direction of change of the initial indicators (positive/negative), which constitute the initial information for calculations.

A conceptual model of the formation of a mechanism for ensuring the innovative development of an enterprise has been substantiated, the peculiarity of which is that it is based on four basic components (innovation and investment, management, behavioral, and competence) and contributes to the formation of the adaptive capacity of an enterprise as its property to counteract negative factors of the external and internal environment with minimal resource expenditure and maximum profit.

An organizational and economic mechanism for ensuring the innovative development of an industrial enterprise has been formed, which is a structured system that combines various approaches, methods, levers and tools for effective management of the innovative development of an industrial enterprise, and, unlike existing ones, is characterized by a comprehensive approach (combines competency and behavioral approaches, provides for the synergy of all types of resources), flexibility (allows to increase the adaptive capacity of the enterprise), and development orientation (within the competence component includes mechanisms for stimulating personnel, continuous training and improving innovative activity).

A scientific and methodological approach to determining strategic directions of innovative development of industrial enterprises has been developed, which allows taking into account the main functional components (financial and economic, innovation and investment, competence, organizational and production), which are divided into four groups depending on the forecasting of the enterprise profile (directions of active development, stable development, decline in development and

crisis direction of activity), which allows for more effective making of appropriate management decisions regarding the adaptation of enterprises to the conditions of a changing environment.

*Keywords:* innovative development, innovation, competence approach, competitiveness, mechanism, optimal strategy, organizational and economic mechanism enterprise, enterprise, behavioral approach, industrial enterprise, risks, enterprise development, development, development strategy, management

### **List of Publications of the Applicant**

*Scientific works in which the main scientific results of the thesis are published*

1. Грінько А. П., Бондарчук Л. В., Ткаченко А. Г., Шапошник Б. В. Стратегічне управління стійким розвитком підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 9/1. С. 5–8. DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2022.9\(1\).1](https://doi.org/10.37634/efp.2022.9(1).1).

2. Перепелюкова О. В., Ткаченко А. Г. Оцінювання просторових викликів і тенденції розвитку системи економічної безпеки промислових підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 3. С. 146–151. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-21>.

3. Полозова Т. В., Ткаченко А. Г. Організаційно-економічний механізм функціонування компетентної організації. *Актуальні проблеми економіки та права*. 2024. № 3. С. 43–50. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-3-9>.

4. Полозова Т. В., Ткаченко А. Г. Модель інноваційного розвитку компетентної організації. *Економічний простір*. 2024. № 191. С.384–389. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-65>.

5. Ткаченко А. Г. Теоретико-методичні засади оцінки інноваційного розвитку промислового підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2024. № 90. С. 33–39. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.90-5>.

6. Ткаченко А. Г. Сучасні тенденції інноваційної діяльності промислових підприємств України. *Науковий вісник Полісся*. 2024. № 2(29). С. 283–294. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2\(29\)-283-294](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-283-294)

7. Ткаченко А. Г. Систематизація підходів до формування механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства на основі компетентнісного підходу. *Економічний простір*. 2025. № 197. С.232–129. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.197.232-239>.

*Scientific works certifying the approval of the thesis materials*

8. Ткаченко А. Г. Інформаційна безпека України. *23-й Міжнародний молодіжний форум «Радіoeлектроніка і молодь у XXI столітті»*. Збірник матеріалів форуму. Т.10. Харків: ХНУРЕ, 2019. С. 160–161.

9. Колупаєва І. В., Ткаченко А. Г. Економічна суть механізму інноваційного розвитку підприємства. Економічна суть і класифікація фінансових інвестицій. *Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта*. Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 3 листопада 2020 р.) / За заг. ред. Т. В. Полозової [та ін.]. Харків: ХНУРЕ, 2020. С. 161–164.

10. Полозова Т. В., Шейко І. А., Ткаченко А. Г. Технології Big Data при прийнятті економічних рішень: переваги та виклики на шляху використання. *Інформаційні системи та технології: матеріали статей 9-ї Міжнародної науково-технічної конференції*, Харків, 17-20 листопада 2020 року / наук. ред. А. Д. Тевяшев, Л. Б. Петришин, В. Г. Кобзєв. ХНУРЕ. Х.: Друкарня Мадрид, 2020. С.154–157.

11. Ткаченко А. Г. Сутність механізму інноваційного розвитку підприємства. *25-й Міжнародний молодіжний форум «Радіoeлектроніка та молодь у XXI столітті»*. Зб. матеріалів форуму. Т. 7, 10. Харків: ХНУРЕ. 2021. С. 190–191.

12. Kolupaieva I. V., Tkachenko A. G. Mechanism of Innovative Development of the Enterprise: Economic Essence And Elements. *Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта*. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 2 листопада 2021 р.) / За заг. ред. Т. В. Полозової [та ін.]. Харків: ХНУРЕ, 2021. С. 29–30.

13. Колупаєва І. В., Шитіков М. Ф., Ткаченко А. Г. Європейський досвід розвитку «розумних міст». *Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта*. Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 1 листопада 2022 р.) / За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків. ХНУРЕ. 2022. С. 163–165.

14. Шейко І. А., Ткаченко А. Г. Адаптація фірм до цифрових інновацій: орієнтація в новому економічному ландшафті. *Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта*. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 1 листопада 2023 р.) / За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків. ХНУРЕ. 2023. С. 217–219.

15. Ткаченко А. Г. Напрями інноваційного розвитку промислових підприємств. *28-й Міжнародний молодіжний форум «Радіоелектроніка та молодь у XXI столітті»*. Зб. матеріалів форуму. Т. 8. Харків: ХНУРЕ. 2024. С. 44–45.

16. Ткаченко А. Г., Герасимюк Д. Ю., Гурєєва К. А. Роль компетентностей в інноваційному розвитку підприємства. *Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта*. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 3 грудня 2024 р.) / За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків. ХНУРЕ. 2024. С. 167–169.

17. Ткаченко А. Вплив факторів зовнішнього середовища на інноваційну діяльність підприємств. *Collection of Scientific Papers with the Proceedings of the 3rd International Scientific and Practical Conference «Evolving*

*Science: Theories, Discoveries and Practical Outcomes»* (February 3-5, 2025. Zurich, Switzerland). European Open Science Space, 2025. С. 26–28.

*Scientific works that additionally reflect the scientific results of the thesis*

18. Kolupaeva I. V., Tkachenko A. G. Definition of the Concept «Mechanism of Innovative Development of Enterprise». Економічні та безпекові виклики сучасного бізнес-середовища: колективна монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків: ХНУРЕ, 2020. С. 162–168.

19. Колупаєва І. В., Шапошник Б. В., Ткаченко А. Г. Теоретичні аспекти оцінки ризику в системі економічної безпеки суб'єктів господарювання. Сучасні економічні стратегії: інновації, безпека та сталий розвиток: колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової, д.е.н., проф. І. В. Колупаєвої, к.е.н., доц. О. В. Мурзабулатової. Харків: ХНУРЕ, 2021. С. 253–259.

20. Sheiko I. A., Tkachenko A. G., Polozov O. V. Analysis of Digital Business Transformation Models in European Union. Сучасні тенденції сталого розвитку: теорія, методологія, практика: колективна монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків: ХНУРЕ, 2022. С. 135–141.

21. Ткаченко А. Г., Шапошник Б. В. Кіберстійкість для підвищення економічної безпеки підприємств. Функціонування соціально-економічних систем в контексті цілей сталого розвитку: колективна монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків: ХНУРЕ, 2023. С. 396–406.

22. Полозова Т. В., Ткаченко А. Г., Осадчук І. О., Осадчук М. О. Механізми мінімізації ризиків економічної безпеки в процесі цифрової трансформації підприємств. Сталий економічний розвиток: інноваційні підходи та стратегічні перспективи: колективна монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків: ХНУРЕ, 2024. С. 248–261.

## ЗМІСТ

Вступ .....	21
1 Теоретичний базис механізму забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств.....	32
1.1 Понятійно-категоріальний апарат в контексті механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства.....	32
1.2 Системні засади формування механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства.....	60
1.3 Теоретико-методичне забезпечення оцінки інноваційного розвитку промислових підприємств.....	91
Висновки до розділу 1.....	103
Список використаних джерел до розділу 1.....	105
2 Аналіз функціонування та оцінка інноваційного розвитку промислових підприємств.....	121
2.1 Ретроспективний аналіз основних показників інноваційної діяльності промислових підприємств України.....	121
2.2 Оцінка впливу факторів зовнішнього середовища на інноваційну діяльність підприємства.....	141
2.3 Методичний інструментарій оцінки інноваційного розвитку промислових підприємств.....	157
Висновки до розділу 2 .....	182
Список використаних джерел до розділу 2.....	185
3 Удосконалення механізму забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств.....	193
3.1 Концептуальний підхід до формування механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства .....	193
3.2 Організаційно-економічний механізм забезпечення інноваційного розвитку підприємства .....	207

3.3 Науково-методичний підхід до визначення стратегічних напрямів інноваційного розвитку промислових підприємств.....	221
Висновки до розділу 3.....	238
Список використаних джерел до розділу 3.....	239
Висновки .....	246
Додаток А Відомості про впровадження результатів дисертаційного дослідження.....	250
Додаток Б Систематизація теоретичних підходів до формування понятійно-категоріального апарату наукового дослідження .....	259
Додаток В Ретроспективний аналіз діяльності промислових підприємств України.....	271
Додаток Г Методичний інструментарій та результати оцінки інноваційного розвитку промислових підприємств.....	276
Додаток Д Список публікацій здобувача за темою дисертації.....	283

## ВСТУП

**Актуальність теми.** У сучасних умовах глобалізації та технологічного прогресу інноваційний розвиток стає найважливішим фактором забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств на національному та міжнародному ринках. В Україні, як і в світі, спостерігається зростання вимог до ефективності виробничих процесів, підвищення рівня технологічності продукції та впровадження новітніх управлінських підходів. Проте на сьогодні існує багато перешкод на шляху реалізації інноваційних стратегій підприємствами, зокрема нестача фінансових ресурсів, недостатній рівень інтеграції науки та бізнесу, відсутність дієвих механізмів державної підтримки тощо. Важливість дослідження механізму забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств зумовлена необхідністю створення ефективних управлінських, фінансових та організаційних інструментів для стимулювання їх інноваційної діяльності. Розробка та впровадження дієвого механізму дозволить підвищити рівень технологічного оновлення виробництва, прискорити інтеграцію інновацій у промисловість та сприятиме сталому економічному зростанню.

Актуальність теми також обумовлюється необхідністю у формуванні комплексного підходу до управління інноваціями, що враховує сучасні виклики, такі як цифровізація, екологічна стійкість, соціальна відповідальність. Дослідження та вдосконалення механізмів забезпечення інноваційного розвитку сприятиме підвищенню конкурентоспроможності українських промислових підприємств на світовому ринку та їх інтеграції у міжнародний виробничий простір. Таким чином, тема дисертації є актуальною як з наукової, так і з практичної точки зору, оскільки її результати можуть бути використані для розробки ефективних стратегій інноваційного розвитку промислових підприємств в умовах сучасних економічних викликів.

Проблематика інновацій, їх сутність, організація та впровадження розглядалися в наукових працях таких науковців, як Й. Шумпетер, А. Маршал, Р. М. Солоу, Б. Твісс, Е. М. Роджерс, П. Друкер, П. М. Ромер, К. Фріман, М. Портер, Р. Нельсон, С. Вінтер та інших, що стали основою для становлення та розвитку інноваційної парадигми економіки.

Теоретико-методологічні аспекти інноваційного розвитку підприємства та формування механізмів його забезпечення широко представлені в працях багатьох вітчизняних вчених, серед яких Л. Л. Антонюк, Н. В. Белікова, А. В. Гриньов, С. В. Гришко, В. В. Гурочкіна, М. В. Дубина, С. М. Ілляшенко, Л. А. Квятковська, О. В. Кендюхов, В. В. Кирій, Н. В. Кузьмінчук, Л. І. Михайлова, О. В. Мурзабулатової, І. П. Отенко, О. В. Перепелюкова, Т. В. Полозова, В. С. Пономаренко, С. В. Пономарьов, Л. В. Соколова, С. В. Степаненко, Л. В. Фролова, І. А. Шейко, О. М. Ястремська та багато інших.

Водночас сучасні наукові тенденції підтверджують орієнтацію на нові підходи в управлінні, що мають компетентнісне спрямування та розглядають підприємства як економічних агентів, яким притаманні певні поведінкові властивості, що дозволяють їм швидко орієнтуватися, гнучко реагувати та адаптуватися до змін ринкового середовища, забезпечуючи свій інноваційний розвиток. Вирішення цих завдань пов'язані з необхідністю розробки та впровадження відповідних механізмів, що і актуалізує подальший науковий пошук в межах предметної області.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, грантами.** Дисертація виконана відповідно до науково-дослідних тем: Харківського національного університету радіоелектроніки «Організаційно-економічне забезпечення інноваційного розвитку та економічної безпеки суб'єктів господарювання» (номер державної реєстрації 0122U000510, 2022–2025 рр.), де особисто автором обґрунтовано особливості формування механізму мінімізації ризиків економічної безпеки в процесі цифрової трансформації підприємств, як одного з елементів механізму забезпечення

інноваційного розвитку підприємства; Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку Національної академії наук України «Формування механізму вирішення проблемних ситуацій у соціально-економічному розвитку регіону (на прикладі Харківської області)» (Державний реєстраційний номер 0121U113503, 2022-2024 рр.), де особисто автором було запропоновано теоретико-методичне забезпечення формування механізму інноваційного розвитку промислових підприємств, що ґрунтується на поєднанні таких складових, як інноваційно-інвестиційна, управлінська, поведінкова, компетентнісна, та практичне запровадження якого дозволить промисловим підприємствам вчасно й гнучко реагувати на потреби ринку, швидко адаптуватися до впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища з метою підвищення рівня конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку (додаток А).

**Мета і завдання дослідження.** *Метою дослідження є обґрунтування та розробка теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій з удосконалення механізму забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств.*

Для досягнення мети у роботі було поставлено такі завдання:

- сформулювати понятійно-категоріальний апарат наукового дослідження в контексті механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства;
- проаналізувати системні засади формування механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства;
- здійснити ретроспективний аналіз основних показників інноваційної діяльності промислових підприємств України;
- визначити вплив факторів зовнішнього середовища на інноваційну діяльність підприємства;
- запропонувати науково-методичний інструментарій оцінки інноваційного розвитку промислових підприємств;
- обґрунтувати концептуальну модель формування механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства;

- сформувати організаційно-економічний механізм забезпечення інноваційного розвитку промислового підприємства;
- розробити науково-методичний підхід до визначення стратегічних напрямів інноваційного розвитку промислових підприємств.

*Об'єкт дослідження* – процеси забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств.

*Предмет дослідження* – теоретичні, методичні та прикладні аспекти щодо удосконалення механізму забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств.

**Методи дослідження.** Для досягнення мети та вирішення поставлених у дисертації завдань використано такі методи: *методи аналізу й синтезу* – для обґрунтування концептуальних засад формування організаційно-економічного механізму забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств; *наукової абстракції та контент-аналізу* – для розвитку понятійно-категоріального апарату сучасної економічної науки та визначення авторського тлумачення дефініцій «механізм забезпечення інноваційного розвитку», «інновація», «розвиток», «інноваційний розвиток», «організаційно-економічний механізм»; *імітаційного моделювання* – для визначення впливу факторів макроекономічного середовища на інноваційний розвиток промислових підприємств; *статистичні методи порівняльного багатовимірнього аналізу* – для оцінки рівня інноваційного розвитку вітчизняних промислових підприємств у конкурентному середовищі; *економіко-математичне моделювання, метод головних компонент* – для оцінки діяльності промислових підприємств за напрямами фінансово-економічного спрямування, інноваційно-інвестиційної діяльності, розвитку компетентнісних характеристик та організаційно-виробничих спроможностей; *факторний аналіз і метод ланцюгових підстановок* – для оцінювання впливу факторів на загальний рівень інноваційного розвитку підприємств; *графічні методи* – для наочної структурної візуалізації запропонованих науково-методичних підходів, концепцій, положень.

*Інформаційною базою дослідження* стали наукові праці провідних учених з проблематики забезпечення інноваційного розвитку підприємства, законодавчі, нормативно-правові акти, статистичні матеріали Державної служби статистики України, інформаційно-аналітичні звіти міністерств і відомств, ресурси мережі Інтернет, статистична й фінансова звітність промислових підприємств (Форма № 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)», Форма № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)», Форма № 3 «Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)», Форма № 4 «Звіт про власний капітал»), результати власних досліджень здобувача.

**Наукова новизна отриманих результатів:**

– вперше запропоновано концептуальний підхід до формування механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства, що, на відміну від існуючих, базується на комплементарності системного, процесного, поведінкового та компетентнісного підходів управління, містить чотири базові складові (інноваційно-інвестиційна, управлінська, поведінкова, компетентнісна) та забезпечує інноваційний розвиток підприємства у довгостроковій перспективі за рахунок його поведінкових властивостей (підвищення інноваційної активності, гнучкості реагування на фактори впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, адаптивної спроможності) та компетентнісної спрямованості;

– удосконалено науковий підхід до формування організаційно-економічного механізму забезпечення інноваційного розвитку промислового підприємства, що містить основні складові (фінансово-економічна, інноваційно-інвестиційна, компетентнісна, організаційно-виробнича), на відміну від існуючих, базується на поведінковому та компетентнісному підходах і дозволяє забезпечити інноваційний розвиток підприємства у довгостроковій перспективі;

– удосконалено теоретичний базис управління інноваційним процесом підприємства, який, на відміну від існуючих, ґрунтується на комплексному використанні поведінкового й компетентнісного підходів, враховує зовнішні

та внутрішні компетенції підприємства як елемент його інноваційної спроможності, що дозволяє активізувати поведінкові властивості підприємства протидіяти впливу негативних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища з метою забезпечення його стійкого розвитку та конкурентоспроможності на ринку;

– удосконалено науково-методичний інструментарій оцінки інноваційного розвитку промислових підприємств, що, на відміну від існуючих, ґрунтується на комплементарності поведінкового та компетентнісного підходів, передбачає агрегацію інтегральних показників, які кількісно характеризують фінансово-економічну, інноваційно-інвестиційну, компетентнісну та організаційно-виробничу складові розвитку підприємства, дозволяє врахувати поведінковий аспект через застосування темпових показників, кількісно визначити рівень інноваційного розвитку, побудувати профіль інноваційного розвитку підприємства та здійснити факторний аналіз впливу кожної групи показників на інноваційний розвиток підприємства у просторово-часовому контексті;

– дістало подальшого розвитку визначення поняття «механізм інноваційного розвитку підприємства», яке інтерпретується як сукупність взаємопов'язаних структурних елементів, що взаємодіють між собою і представляють цілісну систему, забезпечуючи еволюційний розвиток, підвищення компетентності та конкурентоспроможності підприємства через ефективне впровадження інновацій і ресурсне використання потенціалу в умовах впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища;

– дістало подальшого розвитку визначення поняття «організаційно-економічний механізм забезпечення інноваційного розвитку підприємства», під яким розуміється сукупність ієрархічно-структурованих елементів, ефективна взаємодія яких спрямована на забезпечення інноваційного розвитку підприємства через підвищення рівня його компетентності та активізації поведінкових властивостей в умовах впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

**Особистий внесок здобувача.** Основні результати дисертаційної роботи отримані здобувачем особисто та опубліковані в роботах [1-7] (відповідно до списку публікацій здобувача за темою дисертації). У роботах, опублікованих у співавторстві, здобувачу належать такі результати:

[1] – сформовано комплекс заходів стратегічного розвитку підприємства;

[2] – узагальнено методичне забезпечення оцінки економічної безпеки підприємства на основі виокремлення функціональних компонент, що визначають її рівень для окремого підприємства;

[3] – систематизовано підходи до інтерпретації поняття «організаційно-економічний механізм»;

[4] – виокремлено основні складові (інноваційно-інвестиційна, управлінська, поведінкова та компетентнісна) в межах концептуальної моделі інноваційного розвитку підприємства;

[9] – досліджено класифікацію інвестицій за способом їх формування та залучення у виробничі процеси;

[10] – виявлено недоліки використання технології Big Data при прийнятті економічних рішень з урахуванням обмеженості інформаційно-аналітичної бази досліджень;

[12] – визначено особливості формування механізму інноваційного розвитку підприємств в умовах складної безпекової ситуації та економічної кризи;

[13] – проведено аналіз європейського досвіду формування стратегій розвитку «розумних міст», що дозволило сформувати відповідні принципи та закономірності;

[14] – обґрунтовано необхідність впровадження та використання цифрових технологій для сучасних підприємств з метою оптимізації їх роботи та підвищення продуктивності праці;

[16] – обґрунтовано необхідність впровадження компетентнісної складової в формування політики інноваційного розвитку промислових підприємств;

[18] – досліджено понятійно-категоріальний апарат, зокрема удосконалено поняття «механізм інноваційного розвитку підприємства»;

[19] – досліджено основні аспекти оцінки ризику в системі економічної безпеки підприємств, на основі чого було запропоновано заходи щодо їх мінімізації або уникнення з урахуванням ймовірності несприятливих наслідків їх настання;

[20] – узагальнено підходи до аналізу моделей цифрової трансформації бізнесу, що дозволило виокремити перспективні напрями для вітчизняних підприємств а межах адаптації стосовно досвіду інших країн;

[21] – виокремлено основні заходи щодо забезпечення кібербезпеки на сучасних підприємствах з метою підвищення рівня їх економічної безпеки;

[22] – наведено особливості мінімізації ризиків економічної безпеки підприємства в умовах сучасних трансформаційних процесів.

Роботи [5-8, 11, 15, 17] опубліковані без співавторів.

**Апробація матеріалів дисертації.** Основні положення та результати дослідження доповідалися та обговорювалися на таких науково-практичних конференціях: 23-й Міжнародний молодіжний форум «Радіоелектроніка і молодь у XXI столітті» (м. Харків, 2019 р.); I Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта» (м. Харків, 2020 р.); 9 Міжнародна науково-технічна конференція «Інформаційні системи та технології» (м. Харків, 2020 р.); 25-й Міжнародний молодіжний форум «Радіоелектроніка і молодь у XXI столітті» (м. Харків, 2021 р.); II Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта» (м. Харків, 2021 р.); III Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта» (м. Харків, 2022 р.); IV Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні стратегії

економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта» (м. Харків, 2023 р.); 28-й Міжнародний молодіжний форум «Радіоелектроніка і молодь у XXI столітті» (м. Харків, 2024 р.); V Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта» (м. Харків, 2024 р.); 3rd International Scientific and Practical Conference «Evolving Science: Theories, Discoveries and Practical Outcomes» (Zurich, Switzerland, 2025).

**Практичне значення отриманих результатів.** Результати дослідження впроваджено у діяльність таких підприємств (Додаток А):

– ТОВ «С.М.А.Р.Т ГРУП», де використано методичний інструментарій оцінки інноваційного розвитку підприємства, практична цінність якого полягає у можливості здійснювати кількісну оцінку розвитку підприємства за основними складовими (фінансово-економічна, інноваційно-інвестиційна, компетентнісна, організаційно-виробнича, поведінкова) (довідка від 10.01.2025 № 1);

– АТ «ФЕД», де при стратегічному плануванні діяльності підприємства було використано науково-методичний підхід до розрахунку інтегрального показника спроможності підприємства до інноваційного розвитку та його змістовну інтерпретацію для порівняння отриманих результатів у динаміці, що дозволяє визначити тренд і спрогнозувати можливості розвитку підприємства (довідка від 12.03.2025 № 11-К-25);

– ТОВ «Промелектро-Харків», де використано кількісну ідентифікацію спроможності підприємства до інноваційного розвитку за основними складовими (фінансово-економічна, інноваційно-інвестиційна, компетентнісна, організаційно-виробнича, поведінкова), що дозволяє позиціонувати його серед конкурентів (довідка від 10.03.2025 № 9).

Окремі результати наукових досліджень, що стосуються удосконалення механізму забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств з урахуванням особливостей співробітництва місцевих органів влади, держави та бізнесу на засадах партнерства, використано у роботі Старобільської

районної державної адміністрації, Старобільської районної військової адміністрації Луганської області (довідка від 11.03.2025 № 01-22/984).

Методичні положення з формування механізму забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств, що дозволяє підприємству швидко адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища, гнучко реагувати на потреби ринку, сприяти сталому розвитку, ефективному використанню людського капіталу та підвищенню рівня його конкурентоспроможності, було використано у роботі Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку Національної академії наук України (довідка від 05.03.2025 № 03/52).

Матеріали дисертаційної роботи (теоретичні, методичні та практичні авторські розробки) впроваджені в освітній процес Харківського національного університету радіоелектроніки при викладанні дисциплін: «Економічний аналіз» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки спеціальності 051 Економіка освітньо-професійної програми «Економічна кібернетика»; «Управління розвитком потенціалу підприємства», «Інноваційно-інвестиційний менеджмент» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки спеціальності 051 Економіка освітньо-професійної програми «Економічна кібернетика»; «Управління розвитком» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти галузі знань 07 Управління та адміністрування спеціальності 073 Менеджмент освітньо-професійної програми «Управління фінансово-економічною безпекою» (довідка від 04.03.2025 № 01/27-77).

**Публікації.** Матеріали дисертації викладені у 22 наукових роботах, з яких 7 статей опубліковані у виданнях, зазначених в переліку наукових фахових видань України (категорія Б) за спеціальністю 051 Економіка; 5 статей у колективних монографіях; 10 тез доповідей, опублікованих у матеріалах міжнародних наукових конференцій.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи – 287 сторінок тексту (з них 235 сторінок основного тексту), список використаних джерел із 266 найменувань на 28 сторінках, анотації на 17 сторінках, 16 таблиць, 57 рисунків, 5 додатків на 38 сторінках.

# **1 ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

## **1.1 Понятійно-категоріальний апарат в контексті механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства**

Сучасні умови господарювання характеризується швидкими змінами в технологічному, економічному та соціальному середовищі. Підвищена конкуренція, глобалізація ринків, цифровізація та зростаючі очікування споживачів змушують підприємства розробляти та впроваджувати нові управлінські рішення для забезпечення своєї конкурентоспроможності. Інноваційний розвиток при цьому є одним з найважливіших факторів забезпечення ефективності діяльності підприємства у довгостроковій перспективі, оскільки сприяє оптимізації бізнес-процесів, підвищенню продуктивності, створенню унікальних товарів і послуг, а також адаптації до нестабільних економічних умов зовнішнього та внутрішнього середовища. На сьогодні інноваційний розвиток підприємства є запорукою успішної діяльності будь-якого підприємства та визначальним фактором забезпечення його конкурентоспроможності на національному та міжнародному ринках.

Актуальність проблематики забезпечення інноваційного розвитку підприємства обумовлено такими факторами, як підвищення рівня конкуренції на ринку, прискорення темпів технологічного прогресу, зміна споживчих пріоритетів, економічна нестабільність та глобальні ризики, необхідність сталого розвитку. У глобалізованій економіці підприємства зіштовхуються з інтенсивною конкуренцією не лише на внутрішньому, а й на міжнародному рівні, тому впровадження інновацій дозволяє підприємствам створювати унікальні конкурентні переваги, підвищувати ефективність виробництва та виходити на нові ринки. З іншого боку, розвиток таких технологій, як штучний інтелект, автоматизація, великі дані, блокчейн, Інтернет речей, змінює підходи до ведення бізнесу. При цьому підприємства,

які не інвестують у технологічні інновації, ризикують втратити конкурентоспроможність і відстати від галузевих лідерів. Також слід зазначити, що сучасні споживачі стають більш вимогливими до якості продукції, товарів і послуг, їх екологічності та персоналізації. За таких умов підприємства, які впроваджують інноваційні бізнес-моделі, використовують цифрові технології для аналізу поведінки клієнтів, пропонують індивідуалізовані рішення, отримують перевагу в боротьбі за споживача.

Крім того, непередбачувані виклики для бізнесу створюють економічна нестабільність та глобальні ризики (пандемії, фінансові кризи, геополітичні конфлікти та зміни в законодавстві). При цьому вчасне реагування на такі виклики, гнучкість та інноваційність у прийнятті рішень дозволяють підприємствам зменшити витрати та адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Інноваційна активність підприємств також обумовлена необхідністю втілення сучасної концепції Цілей сталого розвитку, що передбачає впровадження інноваційних екологічно чистих технологій, енергоефективних рішень та відповідає вимогам регуляторів і покращує репутацію підприємства у суспільстві та серед інвесторів.

В умовах цифрової трансформації, глобалізації та геополітичної нестабільності інноваційний розвиток стає не лише конкурентною перевагою, а й необхідною умовою виживання підприємств. Вкладення в інновації забезпечує стійкість бізнесу, його адаптивність до змін та здатність ефективно реагувати на сучасні виклики.

Проблематика інновацій, їх сутність, організація та впровадження розглядалися в наукових працях таких науковців, як Й. Шумпетер [1], А. Маршал [2], Р. М. Солоу [3], Б. Твісс [4], Е. М. Роджерс [5], П. Друкер [6], П. М. Ромер [7], К. Фріман [8], М. Портер [9], Р. Нельсон, С. Вінтер [10] та інших, що стали класикою економічної науки.

Теоретико-методологічні питання інноваційного розвитку були широко представлені в працях вітчизняних і закордонних вчених, серед яких Л. Л. Антонюк [11], А. В. Гриньов [12], Л. І. Михайлова [13],

О. М. Ястремська [14], С. М. Ілляшенко [15], В. С. Пономаренко [16], Т. В. Полозова [17], Г. Чесбруг [18], Дж. Бессант [19], Г. Мулган [20] та багато інших.

Теорія інноваційного розвитку формувалася та удосконалювалася в історично-хронологічній перспективі, враховуючи стан розвитку науки та технології, економічних і соціальних процесів.

Сучасні підприємства та організації діють у складному та динамічному середовищі, що вимагає розробки та впровадження нових підходів до забезпечення їх розвитку. При цьому інноваційний розвиток є найважливішим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємства, адаптації до глобальних змін і стійкості бізнесу. Необхідність створення ефективного механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства зумовлена низкою факторів:

- унаслідок продовження військових дій та в умовах геополітичної невизначеності триває руйнування промислової бази, енергетичної та логістичної інфраструктури. За таких умов підприємствам необхідно оперативно адаптуватися до змін, використовуючи інноваційні рішення, а саме: диверсифікація джерел постачання та пошук нових ринків завдяки використанню цифрових платформ, аналітики великих даних; впровадження енергоефективних технологій для зниження залежності від традиційних джерел енергії; використання нових фінансових інструментів, таких як краудфандинг або грантові програми;

- триває постійний процес цифрової трансформації бізнесу, що у сучасному світі визначає рівень конкурентоспроможності підприємств. Без системного підходу до цифровізації бізнес втрачає ефективність і можливості для масштабування, тому розробка дієвого механізму інноваційного розвитку дозволить систематизувати процес цифрової трансформації та зробити її більш ефективною;

- постає необхідність планування післявоєнного відновлення України на засадах сталого та цифрового розвитку. Внаслідок війни Україна

зазнала значних руйнувань економічної інфраструктури. Післявоєнне відновлення не повинно обмежуватися лише реконструкцією зруйнованих об'єктів, а має передбачати модернізацію та інноваційний розвиток. Основні напрями, що потребують інноваційного підходу включають: розвиток військово-промислового комплексу та технологій подвійного призначення для зміцнення обороноздатності та створення високотехнологічних експортних продуктів; розвиток «зеленої» енергетики та відновлюваних джерел як альтернативи імпортом енергоресурсам; відбудова міст на основі концепції Smart City із цифровими рішеннями для інфраструктури, транспорту та комунальних послуг; підтримка стартапів та технологічних кластерів для стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу;

– наближення України до стандартів Європейського Союзу та міжнародна інтеграція передбачають реформування економіки відповідно до європейських норм і стандартів. Це відкриває нові можливості для підприємств, але також вимагає глибоких змін, таких як цифровізація документообігу, сертифікація продукції та прозорість ведення бізнесу; впровадження стандартів екологічного управління (Green Deal, ESG-принципи); інноваційні підходи до фінансування (європейські гранти, фонди підтримки інновацій).

Такі виклики роблять розробку механізму забезпечення інноваційного розвитку стратегічно важливим завданням для підприємства. Він дозволить підприємствам ефективно адаптуватися до мінливих умов зовнішнього та внутрішнього середовища, впроваджувати новітні технології, підвищувати свою конкурентоспроможність та сприяти стійкому економічному зростанню України.

Таким чином, сучасні умови діяльності суб'єктів господарювання в Україні вимагають розробки відповідних механізмів, ефективність функціонування яких має забезпечити стабільне функціонування підприємства в конкурентному середовищі та інноваційний розвиток. Проте неоднозначність авторських трактувань і підходів до визначення поняття

механізму інноваційного розвитку підприємства зумовлюють необхідність подальших наукових досліджень у межах предметної області.

Для визначення поняття «механізм інноваційного розвитку підприємства» необхідно провести декомпозицію поняття та дослідити авторські підходи до визначення дефініцій «інновація», «розвиток», «інноваційний розвиток», «механізм» (рис. 1.1).

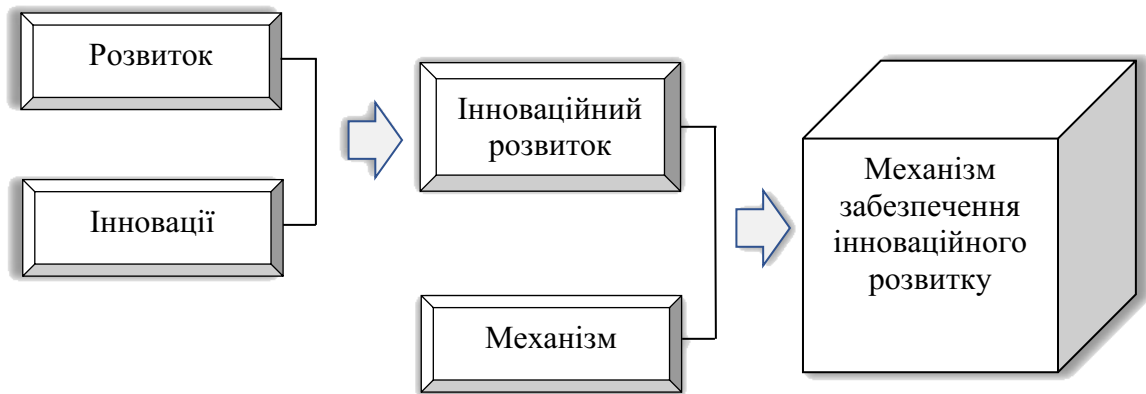


Рисунок 1.1 – Декомпозиція поняття «механізм забезпечення інноваційного розвитку»

*Джерело: сформовано автором*

Для досягнення цілей дослідження варто почати з аналізу авторських підходів до визначення поняття «інновація». Інновація є комплексним поняттям, що містить не тільки економічну та управлінську складову, але також і технологічну, інституціональну та соціальну. В цілому поняття «інновація» – досить складне і багатогранне, його вивчення є предметом багатьох досліджень, але, незважаючи на це, загальноприйнятого визначення інновації в науці не існує.

У додатку Б (таблиця Б.1) систематизовані авторські підходи щодо визначення поняття «інновація» [1-15, 18-54].

Йозеф Шумпетер, якого можна назвати засновником теорії інновацій в економіці в цілому, розглядав інновації як економічний вплив технологічних змін, як використання нових комбінацій існуючих продуктивних сил для

вирішення проблем бізнесу [1]. Він акцентував увагу на творчому руйнуванні інновацій: інновації руйнують існуючі економічні структури, що призводить до нових промислових циклів. При цьому підприємці є ключовими рушійними силами інновацій, запроваджуючи радикальні зміни, які перебудовують галузі. Й. Шумпетер виділив п'ять типів інновацій: продуктові, процесні, ринкові, вхідні та організаційні інновації.

А. Маршалл підкреслив, що інновації формуються ринковим попитом і можливостями фірми. Він наполягав на важливості поступових змін: «Найважливіший економічний прогрес полягає в невеликих постійних удосконаленнях...» [2]. Інновації керовані ринком: фірми реагують на потреби споживачів, покращуючи продукти. Технологічний прогрес базується на попередніх інноваціях, а не виникає раптово.

Роберт Солоу [3] досліджував вплив технічного прогресу на економічне зростання. Аналізуючи дані економіки США, Солоу показав, що лише частина зростання виробництва пояснюється збільшенням капіталу та праці. Основним фактором довгострокового зростання є технічний прогрес. Він запровадив метод оцінки частки зростання (Solow residual), яка не пояснюється капіталом та працею. Цей залишок інтерпретується як ефект технологічних змін. Ця робота стала основою для подальших досліджень економічного зростання, а згодом привела до розвитку ендогенної теорії зростання, де технологічні зміни визначаються інвестиціями в НДДКР та людський капітал.

П. Ромер протиставив Р. Солоу теорію ендогенного розвитку, стверджуючи, що інновації походять зсередини економіки, а не від зовнішніх факторів. Він підкреслив важливість людського капіталу, інвестицій у дослідження та розробки та інституцій у сприянні інноваціям [7].

На думку Б. Твісса та М. Гудріджа [4], інновація – це процес, який поєднує науку, технологію, економіку та управління, оскільки це досягнення новизни та поширюється від появи ідеї до її комерціалізації у формі виробництва, обміну, споживання. Успішні підприємства розглядають

технологічний розвиток не як окрему функцію, а як інтегровану частину бізнес-стратегії. Підприємства, які активно інвестують у технологічні зміни та швидко адаптують їх у своїх бізнес-моделях, мають більше шансів на успіх у динамічному ринковому середовищі.

На основі аналізу авторських підходів до визначення даного поняття, можна зробити висновок, що інновація – це багатовимірне поняття, яке набуває нового змісту в залежності від точки зору на явище або перспективи. Кожна перспектива дає цінну інформацію про те, як інновації змінюють життя. В дисертаційному дослідженні виділені такі 5 перспектив:

- економічна
- управлінсько-організаційна;
- технологічна;
- соціальна;
- інституціональна.

Так, економічна перспектива розглядає інновації як впровадження нових продуктів, процесів або бізнес-моделей, що стимулюють економічне зростання, підвищують продуктивність та забезпечують конкурентоспроможність підприємства. Класичні теорії розглядали інновації саме з цієї точки зору. З цієї перспективи, інновації супроводжуються такими явищами:

- підвищення продуктивності – інновації оптимізують використання ресурсів, знижуючи виробничі витрати підприємства;
- конкурентоспроможність на ринку – інноваційні підприємства отримують перевагу на ринках;
- інновації створюють економічну цінність і сприяють зростанню ВВП;
- інновації вимагають фінансування наукових досліджень і розробок, впровадження технологій і масштабування;
- інновації змінюють галузі та ринки праці.

Роботи Й. Шумпетера, А. Маршалла, Р. Солоу, Р. Нельсона і С. Вінтера, К. Крістенсена оцінюють інновації саме з економічної точки зору.

Так, Р. Нельсон і С. Вінтер, автори еволюційної теорії економічних змін [10], критикували традиційні моделі рівноваги, стверджуючи, що підприємства впроваджують інновації шляхом експериментування та адаптації. На думку вчених, інновації формуються завдяки історичному досвіду, рутинним (щоденним) процесам підприємства та інституційному регулюванню.

К. Крістенсен [55] розрізняв інновації, що підтримують (поступові вдосконалення) та інновації, що руйнують (радикальні зміни ринку). Руйнівні інновації створюють нові ринки, витісняючи існуючі. Він пояснив, як невеликі підприємства, що розвиваються, можуть обігнати домінуючих лідерів ринку за допомогою нових технологій.

З управлінсько-організаційної точки зору інновації – це широке поняття, що охоплює нові продукти, послуги, процеси, бізнес-моделі та організаційні стратегії. Інновації в управлінні часто пов'язують з конкурентною перевагою, лідерством на ринку та створенням вартості. Організаційні інновації спрямовані на зміни у структурах управління, культурі робочого місця, лідерстві та залучення працівників для підвищення ефективності та адаптивності. Інновації в управлінні та організації бізнес-процесами стосуються не лише технологій, ці процеси включають стратегічні рішення, організаційні зміни та створення вартості.

Різні науковці по-різному визначають інновацію залежно від її ролі в бізнес-стратегії, діяльності та організаційних змінах. У той час як класичні теорії [1, 6] наголошують на підприємстві та бізнес-циклах, сучасні теорії [18-22, 56] зосереджують увагу на інноваціях на робочих місцях, навчанні, відкритих інноваціях. Так, П. Друкер розглядав інновації як «...специфічний інструмент підприємництва. Це акт, який наділяє ресурси новою здатністю створювати багатство...» [6]. Вчений наголошував, що інновації мають бути цілеспрямованими та систематичними, а не випадковими.

Г. Чесбро запропонував концепцію відкритих інновацій, що змінила традиційний підхід до управління інноваційними процесами. Традиційна

модель, коли підприємство розробляє і впроваджує інновації всередині своїх науково-дослідних підрозділів, застаріла. Вчений акцентував увагу на важливості зовнішньої співпраці з університетами, стартапами, конкурентами. Інновації повинні вільно циркулювати між організаціями, адже інтеграція зовнішніх ідей із внутрішніми ресурсами створює більше можливостей для зростання. Важливо не лише розробляти нові технології, а й знаходити різні шляхи їхнього впровадження та монетизації, включаючи спільні проекти, венчурне інвестування [18].

Ван де Вен [22] розглядав інновації як організаційний процес, що потребує координації на багатьох рівнях: керівництво, працівники, зовнішні зацікавлені сторони. Автор наголошував на важливості поєднання формальних ієрархічних структур управління із гнучкою адаптацією.

За Дж. Хамелом [24], інновації стосуються не лише продуктів, а й практики управління, бізнес-моделей і культури робочого місця. Вчений наголошує на важливості децентралізованого прийняття рішень і постійного навчання.

З технологічної перспективи, інновації – це розробка, впровадження та поширення нових технологій, які підвищують ефективність та створюють новий функціонал. Технологічні інновації зосереджені на розробці, розповсюдженні та застосуванні нових технологій, часто зумовлених науковими проривами та інвестиціями в дослідження та розробки. Серед науковців, що розглядають інновації з технологічної точки зору варто виділити роботи Н. Розенберга [56], Д. Дозі [57], Керівництво Осло [28].

Н. Розенберг аналізує роль технологічних змін в економічному зростанні та критикує традиційну економічну теорію за недостатню увагу до процесів інновацій. Він досліджує, як саме відбуваються технологічні зміни, чому вони є кумулятивними та як впливають на економічні структури. У класичних економічних моделях технологію зазвичай розглядають як зовнішній фактор, який просто покращує продуктивність, тоді як автор наполягає, що необхідно аналізувати сам процес технологічного розвитку, а не

лише його наслідки. Вчений акцентує увагу на тому, що технологічний розвиток носить кумулятивний характер, тобто навіть радикальні інновації зазвичай ґрунтуються на існуючих знаннях та попередніх відкриттях. Автор визначає інновації як «...безперервний процес технологічного навчання та зворотного зв'язку між дослідженнями та розробками, виробництвом і потребами ринку...» Описуючи взаємозв'язок між наукою, технологією та економікою, вчений робить висновок, що інновації можуть бути спричинені як науковими досягненнями, так і економічними потребами [56].

Дж. Дозі [57] розглядає процес технологічних змін, запроваджуючи концепції технологічних парадигм і технологічних траєкторій. Вчений наполягає на структурованому характері технологічного прогресу, виділяючи в кожній галузі певні технологічні парадигми, що визначають загальний напрям інновацій і встановлюють обмеження для технологічного розвитку. В межах технологічних парадигм виділені технологічні траєкторії. Технологічні траєкторії визначають, як інновації розгортаються в цій парадигмі. Зміна парадигми відбувається, коли нова технологія принципово змінює домінуючу модель. Кожна галузь має власну парадигму, яка пояснює, чому деякі галузі впроваджують інновації швидше, ніж інші. Досі стверджує, що технологічна еволюція не є виключно рушійною силою ринкового попиту, а слідує внутрішній логіці, на яку впливають накопичені знання [57].

Керівництво Осло служить міжнародним еталоном для збору та інтерпретації даних про інновації [28]. У першому та другому виданнях Керівництва Осло (1992, 1997) використовувалося визначення інновації за технологічним продуктом і процесом з акцентом на технологічному розвитку нових продуктів і нових методів виробництва фірмами. В останньому четвертому виданні Керівництва Осло за 2018 рік визнається важливість інновацій у менш інтенсивних науково-дослідних галузях, таких як послуги та низько-технологічне виробництво, і розширено визначення, включивши організаційні та маркетингові інновації (нетехнологічні інновації). Посібник пропонує детальні рекомендації щодо розробки обстежень і збору даних про

інновації, які національні статистичні служби країн та окремі дослідники можуть використовувати для отримання надійної та актуальної інформації. Крім того, застосовується процедура гармонізованого збору даних, що забезпечує послідовність і порівнянність між країнами та секторами [28].

Соціальна перспектива інновацій висуває на передній план питання розвитку людського капіталу, навчання, дифузій інновацій. Соціальні інновації стосуються нових рішень, які вирішують соціальні проблеми, покращують якість життя та створюють системні зміни. Це поняття широко використовується в некомерційних організаціях, урядах і соціальних підприємствах.

Автори G. Mulgan, S. Tucker, R. Ali, B. Sanders [20] визначають соціальні інновації як нові ідеї, які одночасно задовольняють соціальні потреби та створюють нові соціальні зв'язки. Соціальні інновації можуть включати нові послуги, моделі управління, бізнес-моделі чи форми організації, які покращують якість життя суспільства. Автори акцентували увагу на важливості соціальних інновацій через їх спроможність вирішувати комплексні суспільні проблеми, які не завжди ефективно вирішуються ринком або державою (наприклад, зміна клімату, бідність, старіння населення). Також вчені звертають увагу, що соціальні інновації часто виникають у «третьому секторі» (неурядові організації, соціальні підприємства), але можуть бути підтримані урядом чи бізнесом.

У статті [23] Дж. Філс та інші аналізують відмінності соціальної інновації від інших форм інновацій та її вплив на суспільство. Соціальна інновація – це «...нове рішення соціальної проблеми, яке є ефективнішим, стійкішим або більш справедливим порівняно з існуючими підходами...» [23]. До соціальних інновацій автори також зараховують нові ринки та поведінкові зміни, що йдуть на користь суспільству. На відміну від бізнес-інновацій, які орієнтовані на прибуток, соціальні інновації спрямовані на суспільне благо. Вони також відрізняються від державних реформ, оскільки часто виникають через взаємодію між неприбутковими організаціями, бізнесом та урядом.

Інновації з інституціональної перспективи зосереджені на тому, як уряди, державні установи та міжнародні агенції розробляють і впроваджують нові стратегії, рамки та моделі управління для підвищення ефективності, економічного зростання та соціального добробуту. Це також включає регуляторні інновації, інституційні реформи. «...Інновації в державному секторі стосуються розробки та впровадження нових політик, процесів і послуг, які покращують державне управління та управління...» [28].

Крістофер Фрімен [8] аналізує роль технологічної політики у економічному розвитку на прикладі Японії: як урядова підтримка інновацій, державне планування та співпраця між компаніями, університетами сприяли швидкому технологічному прогресу. Фрімен підкреслює, що успіх Японії не був випадковим, а результатом продуманої державної політики, яка сприяла ефективній інтеграції науки, технологій та економіки. Вчений бачить роль урядів у координації промислової політики та у інвестиціях в дослідження та розробки. Він акцентував увагу на важливості формування національної інноваційної системи країни.

С. Боррас та Ч. Едквіст [58] провели аналіз того, як уряди обирають інструменти для проведення інноваційної політики, а також які фактори впливають на ефективність таких інструментів. Серед інструментів інноваційної політики автори виділяють податкове регулювання, фінансування наукових досліджень та стандартизацію. Автори підкреслюють, що вибір інструментів має базуватися на системному підході, враховуючи особливості національних інноваційних систем. Важливо використовувати комбінацію інструментів, щоб досягати максимального ефекту та підтримувати сталі інновації.

Таким чином, на основі аналізу літературних джерел [1-15, 18-53] (табл. Б.1) систематизовані авторські підходи до визначення поняття «інновація». Результати систематизації представлені на рис. 1.2 у вигляді діаграми Санкея (Sankey). Діаграма Санкея – спосіб візуалізації потоку з одного стану в інший з плином часу. Товщини стрічок пропорційні об'ємам

руху в даному напрямі. Діаграми такого типу акцентують увагу на головних напрямках передач в системі. Вони допомагають визначити найбільш важливі внески в потік.

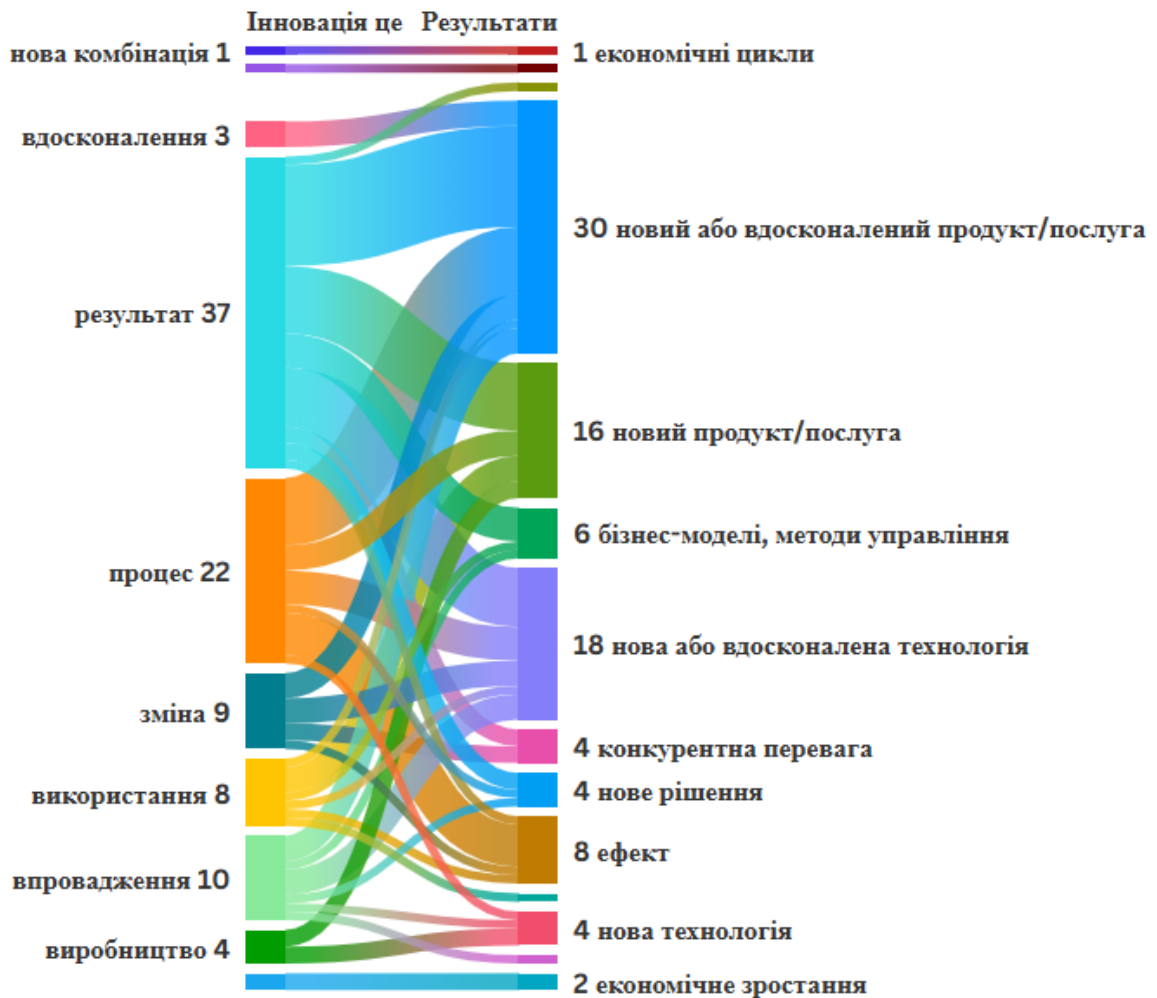


Рисунок 1.2 – Діаграма Санкея для систематизації авторських підходів до визначення поняття «інновації»

*Джерело: авторська розробка з використанням service Flourish*

Для цілей дослідження при аналізі авторських дефініцій важливо виявити ключову характеристику інновацій (що це: результат, процес, впровадження) а також основний результат інновацій – що саме маємо на виході. На цьому принципі і побудована діаграма Санкея. Зліва представлені авторські підходи до визначення інновацій, а справа – результати інновацій. Потоки показують зв'язок визначення та результату. Так, наприклад, потік

«результат – новий продукт/послуга» товщиною 2 означає, що серед 50 авторських визначень поняття «інновація» два автори визначають інновацію як результат, а як слідство інновації – поява нового продукту/послуги.

Аналізуючи діаграму Санкея можна зробити висновок про багатоаспектність визначень поняття інновацій. Серед підходів до визначення інновації найбільш поширені:

- інновація як результат (37 згадувань);
- інновація як процес (22 згадування);
- інновація як впровадження (10 згадувань).

Як результати впровадження інновацій вказуються:

- новий або вдосконалений продукт/послуга (30 згадувань);
- нова або вдосконалена технологія (18 згадувань);
- новий продукт/послуга (16 згадувань);
- ефект (8 згадувань).

Якщо аналізувати кількість згадувань окремих комбінацій «визначення-результат», то найбільш поширеними комбінаціями виявилися (рис. 1.3):

- «інновація як результат – новий або вдосконалений продукт/послуга» (12 разів ця комбінація зустрічається у авторських визначеннях);
- «інновація як процес – новий або вдосконалений продукт/послуга», «інновація як результат – новий продукт/послуга» (по 8 згадувань);
- «інновація як результат – нова або вдосконалена технологія» (7 згадувань).

Таким чином, можна зробити висновок, що інновація – це багатовимірне поняття. У той час як класичні економісти зосереджуються на економічних перетвореннях, сучасні визначення включають технологічний прогрес, бізнес-стратегії та суспільні зміни. Кожна перспектива дає цінну інформацію про те, як інновації стимулюють економічний соціальний, організаційний розвиток.

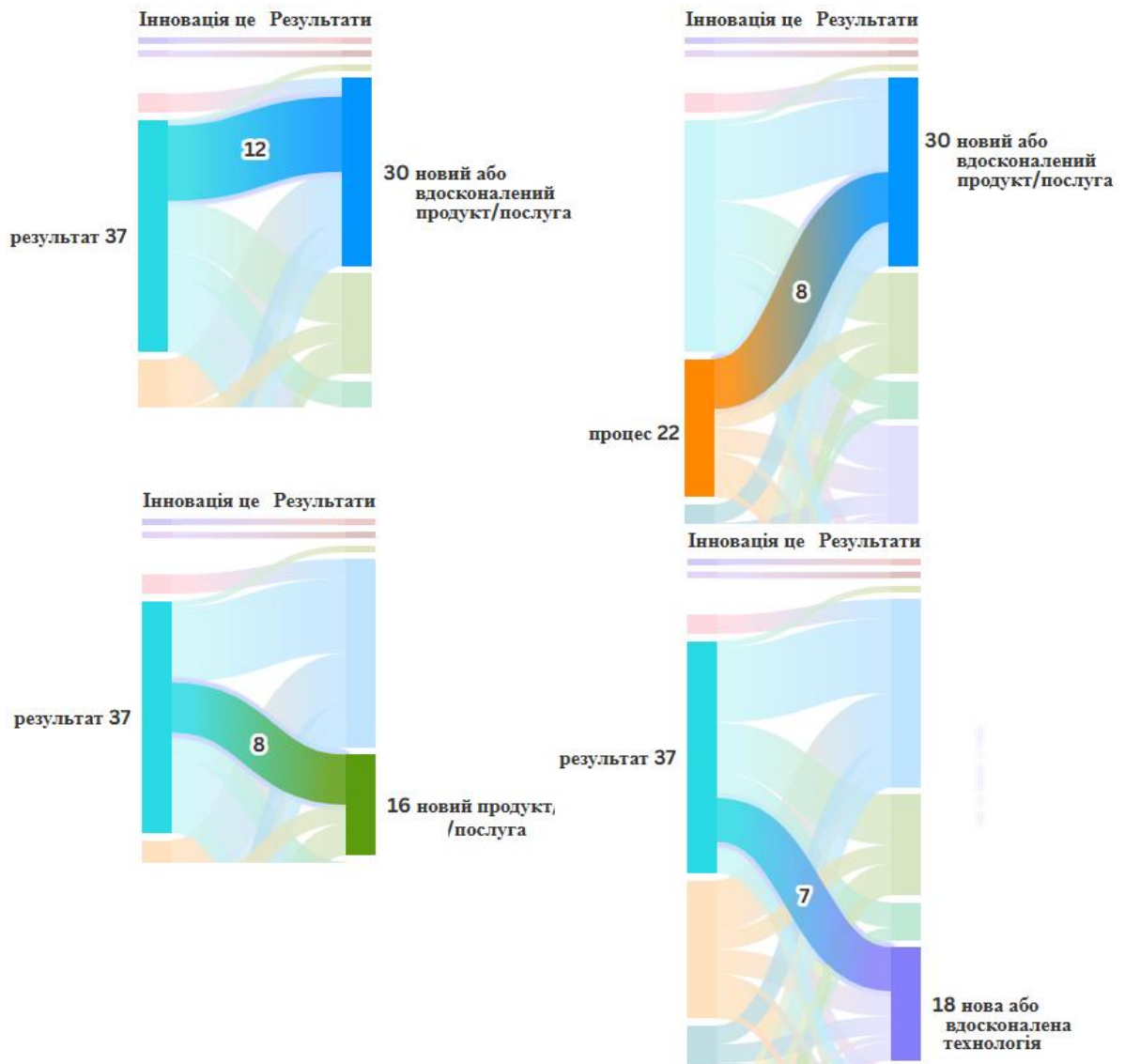


Рисунок 1.3 – Розміри окремих потоків у визначеннях поняття «інновація»

*Джерело: авторська розробка з використанням сервісу Flourish*

У дисертаційному дослідженні проведений комплексний аналіз теоретичних підходів до визначення понять «розвиток», «економічний/фінансовий розвиток», «розвиток організації / розвиток підприємства», «інноваційний розвиток» (додаток Б, табл. Б.2) [1, 6, 9, 15, 17, 28, 35, 59-88].

Поняття «розвиток» описується вченими в роботах [59-65]. Великий тлумачний словник сучасної української мови [59] визначає розвиток як «...процес, унаслідок якого відбувається зміна якості чого-небудь, перехід від

одного якісного стану до іншого...», а Світовий Банк як «...стійке покращення економічних показників і скорочення бідності...» [60].

У визначені М. П. Годаро та С. С. Сміта відображений комплексний характер розвитку – багатовимірний процес, який покращує економічні, соціальні та інституційні фактори [61].

О. В. Раєвська [62] визначає розвиток як унікальний процес трансформації відкритої системи в просторі та часі. Такий процес характеризується зміною глобальних цілей існування системи шляхом формування нової структури. Автор наголошує на трактуванні розвитку як процесу системних змін у просторово-часовому вимірі.

Таким чином, визначення поняття розвитку також залежить від контексту дослідження.

Поняття розвитку широко використовується в економіці та менеджменті, хоча його значення різне в різних дисциплінах. В економіці розвиток пов'язаний із економічним зростанням, структурними перетвореннями та підвищенням рівня життя. В менеджменті розвиток зосереджується на організаційному зростанні, розвитку людських ресурсів і стратегічних інноваціях.

Так, Й. Шумпетер визначає економічний розвиток як процес творчого руйнування, рушієм якого є інновації та підприємництво [1], а М. Портер вказує, що економічний розвиток залежить від конкурентних переваг та інновацій у галузях [9]. На думку П. Друкера, розвиток управління – це безперервне вдосконалення людей і організацій для довгострокової ефективності [6]. Таким чином, акцентується увага на творчому характері та безперервності змін різної природи, які «призводять до переходу та фіксації підприємства в різній організаційно-економічний стан» [66].

Теоретичні підходи до визначення та основних характеристик розвитку підприємств та організацій представлені у роботах [68-83].

Стаття Р. Бекхарда є однією з ключових праць, що заклала фундаментальні основи організаційного розвитку як окремої дисципліни.

Р. Бекхард [69] описує організаційний розвиток як цілісний, довгостроковий процес, спрямований на розвиток організаційної культури, структури та ефективності. Він наголошує, що організаційний розвиток – це довгостроковий процес, який базується на поведінкових науках, використанні системного підходу та залученні працівників. До ключових характеристик організаційного розвитку автор відносить:

- спрямованість на організацію в цілому (зміни мають охоплювати не лише окремі підрозділи, а всю систему);
- орієнтацію на поведінкові аспекти (використання психологічних і соціальних наук для покращення роботи команди та лідерства);
- залучення зовнішніх консультантів (фасілітаторів);
- акцент на навчанні та розвитку персоналу (організаційний розвиток має допомагати працівникам набувати нових навичок та адаптуватися до змін).

У процесі організаційного розвитку Р. Бекхард виділяє чотири етапи: діагностику (оцінку поточного стану організації), розробку плану змін (визначення стратегії), впровадження (заходи, спрямовані на трансформацію організаційної структури, культури та процесів) та оцінку результатів (аналіз впливу змін та коригування стратегії) [69].

Г. МакЛін [70] та Т. Г. Каммінгс, К. Г. Ворлей [71] визначають організаційний розвиток як планований, системний процес змін, спрямований на підвищення ефективності організації через удосконалення її структури, культури та процесів. Автори [71] окремо виділяють сучасні тренди організаційного розвитку: вплив глобалізації та цифрової трансформації на організаційний розвиток; роль інновацій та адаптивності в умовах невизначеності; значення корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку.

На основі аналізу авторських підходів до визначення категорії «розвиток підприємства» або «розвиток організації» можна зробити такі висновки:

- більшість авторів визначають розвиток підприємства як процес [68-71, 73, 81] або процес змін [72, 77, 78, 80], акцентуючи увагу на процесі як

діяльності у часі. Тоді як у роботах [74-76, 82] розвиток підприємства визначається як зміна або комплекс змін, що зосереджує увагу тільки на результатах такого розвитку та порівнянні з попереднім станом;

- у роботах, де розвиток підприємства визначається як процес, він враховує як якісні, так і кількісні зміни, що забезпечує досягнення якісно нового стану підприємства;

- щодо характеристик розвитку підприємства, то автори [68-71, 81] акцентують увагу на його плановості, у роботах [72, 73, 81] – на його безперервності, у роботах [73, 81] звертається увага на стрибкоподібності розвитку («...з подоланням різних по глибині й охопленню криз...» [73]), а у роботі [74] звертається увага на циклічності та спіральності розвитку.

Таким чином, розвиток підприємства носить плановий, системний, безперервний характер, відбувається за рахунок якісних і кількісних змін та приводить до нового якісного стану підприємства.

Поняття «розвиток інновацій» об'єднує два найважливіші поняття – інновації (створення та впровадження нових ідей, продуктів або процесів) і розвиток (систематичне вдосконалення економічних, соціальних, технологічних та організаційних структур). Науковці по-різному визначають інноваційний розвиток залежно від контексту та сфери дослідження, наприклад економічні, технологічні, управлінські, інституційні та соціальні.

У дисертаційному дослідженні систематизовані підходи до визначення ключових характеристик інноваційного розвитку підприємства в межах економічної, науково-технологічної, управлінської, інституціональної та соціальної сфер застосування [6, 10, 15, 17, 83-89].

Так, якщо П. Друкер [6] визначає інноваційний розвиток як «постійне вдосконалення продуктів, процесів і людського капіталу», то П. М. Сенге [83] акцентує увагу на навчанні, адаптації та вдосконаленні систем через інновації. Б. Лундвал при розгляді розвитку інновацій також робить фокус на обміні знаннями (learning interactions) між фірмами, урядами та університетами [84].

У рамках дослідження даного питання Л. І. Федулова визначає інноваційний розвиток підприємства як процес позитивних якісних змін інноваційного стану підприємства з позицій динамічного підходу до інноваційної діяльності [85].

Науковець С. М. Ілляшенко визначає інноваційний розвиток як «процес господарювання, який спирається на пошук і використання нових способів та сфер реалізації потенціалу підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища» [15, с. 67]. При цьому автор розглядає інноваційний розвиток у поведінковому контексті (тобто через призму поведінки економічних агентів у конкурентному середовищі).

Автор Т. В. Полозова запропонувала поняття «інноваційно-інвестиційний розвиток підприємства», під яким розуміється «сукупність трансформаційних процесів як результат адаптації підприємства до впливу зовнішніх і внутрішніх факторів та його поведінки у конкурентному середовищі, які характеризуються стабільним підвищенням показників ефективності інноваційно-інвестиційної діяльності, та спрямовані на забезпечення конкурентоспроможності підприємства» [17, с. 41].

Є. О. Діденко та Ю. С. Моторна [89] виокремлюють такі ключові напрями інноваційного розвитку:

- розробка стратегії інноваційного розвитку;
- моніторинг та забезпечення наукових досліджень і розробок задля їх подальшої реалізації на практиці;
- відбір найбільш перспективних інноваційних проєктів;
- формування конкурентних переваг, пов'язаних зі створенням нового продукту або послуг;
- створення нових технологій та управлінських рішень [89].

На основі аналізу теоретичних підходів, представлених у [6, 10, 15, 17, 83-89], в дисертаційному дослідженні визначені ключові характеристики інноваційного розвитку в межах економічної, управлінської, технологічної, соціальної та інституціональної перспективи (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Порівняння інноваційного розвитку в межах різних сфер застосування

<i>Підходи до визначення інноваційного розвитку</i>				
Економічний	Науково-технологічний	Управлінський	Інституціональний	Соціальний
<i>Мета інноваційного розвитку</i>				
Економічне зростання	Технологічний прогрес	Конкурентоспроможність організації	Національна інноваційна політика	Людський розвиток
<i>Ключові фактори розвитку (драйвери)</i>				
Підприємництво, інвестиції	Наукові дослідження, накопичення знань,	Лідерство, стратегічні можливості	Інституції, політика уряду	Соціальні потреби, сталий розвиток
<i>Класифікація інновацій</i>				
Радикальні та поступові	Наукові та технологічні	Бізнес-модель та процес	Керовані політикою та системні	Соціальні та екологічні інновації

*Джерело: сформовано автором*

У дисертаційному дослідженні сформоване авторське визначення терміну інноваційний розвиток. Інноваційний розвиток будь-якої організації – це унікальний багатофакторний процес змін, спрямований на пошук нових способів створення та реалізації потенціалу, основною метою якого є збереження конкурентних позицій на ринку в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Авторське визначення інноваційного розвитку підкреслює декілька ключових аспектів:

– унікальність і багатофакторність – це підкреслює, що інноваційний розвиток є складним і специфічним для організації процесом, на який впливають численні фактори, унікальні для кожної організації;

– розвиток – це зміни: увага зосереджена на постійній трансформації та адаптації до зовнішніх умов;

– нові способи створення та реалізації потенціалу – це інтерпретує інновації як засіб відкриття нових можливостей;

- конкурентоспроможність на ринку – кінцевою метою є підтримання конкурентної переваги;
- адаптація до зовнішнього середовища – підприємство має реагувати на зміни у зовнішньому середовищі.

Проте для забезпечення такого розвитку підприємству необхідний дієвий та ефективний механізм.

У контексті економічних досліджень поняття «механізм» використовується для опису системи взаємодії елементів, спрямованої на досягнення певних економічних цілей. Це поняття охоплює сукупність методів, інструментів, важелів і процедур, що забезпечують функціонування економічних процесів на різних рівнях – від мікроекономічного до макроекономічного [90].

При аналізі теоретичних підходів варто розпочати з праці Л. Гурвіця [91]. Його «теорія економічних механізмів» (Mechanism Design Theory), досліджує, як можна створювати та впроваджувати економічні механізми для досягнення певних цілей, враховуючи обмежену інформацію та стратегічну поведінку учасників (агентів).

Під механізмом Л. Гурвіц розуміє економічну інституцію, що визначає правила взаємодії між агентами. Завдання механізму – створити умови, за яких агенти чесно розкриватимуть свою інформацію та прийматимуть ефективні рішення. У реальному світі економічні агенти володіють приватною інформацією, яку не можна спостерігати безпосередньо (наприклад, споживачі знають свої уподобання, а компанії – свої витрати). Л. Гурвіц застосував свою теорію для аналізу соціального вибору, розподілу ресурсів, податків, державного регулювання. Він показав, що в певних умовах досягнення оптимального соціального стану є неможливим без центрального контролю. За свою роботу у 2007 році Л. Гурвіц, разом із Е. Маскіном і Р. Майерсоном, отримав Нобелівську премію з економіки за «заснування теорії механізмів та її застосування». Його дослідження стали фундаментом сучасної теорії контрактів, аукціонів та економічної політики.

Підходи авторів до інтерпретації поняття «організаційно-економічний механізм» наведено у Додатку Б (таблиця Б.3).

В академічних працях поняття «організаційно-економічний механізм» розглядається з різних підходів, що відображають багатогранність його сутності та структури. Загалом, це поняття описує сукупність організаційних та економічних елементів, які взаємодіють для забезпечення ефективного функціонування та розвитку підприємства.

На основі аналізу теоретичних підходів, що представлені в працях, в дисертаційному дослідженні виділені основні підходи до визначення поняття «механізм» (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Основні підходи до визначення поняття «механізм»

Підхід	Характеристика
Системний	Розглядає механізм як цілісну систему, що складається з взаємопов'язаних елементів, таких як цілі, завдання, методи, інструменти та важелі управління. Така система функціонує на різних рівнях економіки, забезпечуючи досягнення поставлених цілей
Процесний	Акцентує увагу на процесах та процедурах, які забезпечують реалізацію управлінських рішень. Організаційно-економічний механізм у цьому контексті включає послідовність дій та операцій, спрямованих на досягнення ефективності діяльності підприємства
Функціональний	Зосереджується на функціях та ролях окремих компонентів механізму. Визначає, які саме функції виконують організаційні та економічні елементи для забезпечення стабільного та ефективного розвитку підприємства
Структурний	Аналізує складові частини механізму, їх взаємозв'язки та ієрархію. Цей підхід дозволяє визначити, які елементи є ключовими для функціонування механізму та як вони взаємодіють між собою
Інституціональний	Орієнтується на роль державних, ринкових та суспільних інституцій у досягненні цілей. Цей підхід дозволяє виявити канали взаємодії та співпраці між різними економічними суб'єктами: керівництвом підприємства, власниками, державними інституціями, партнерами та конкурентами
Компетентнісний (авторська пропозиція)	Передбачає, що функціонування та розвиток підприємства базується на формуванні, використанні та вдосконаленні його ключових компетенцій. Це означає, що підприємство повинно не просто накопичувати ресурси, а створювати унікальні знання, навички та управлінські здібності, які дають йому конкурентні переваги

*Джерело: сформовано автором на основі результатів аналітичних досліджень, наведених у додатку Б (табл. Б.3)*

Слід зазначити, що в сучасній науковій літературі немає єдиного підходу до визначення «механізм інноваційного розвитку». Кожен із зазначених підходів надає власну інтерпретацію цього поняття, що підкреслює його комплексність та багатовимірність. Для цілей дослідження кожен підхід варто описати окремо.

Досліджуючи поняття «механізм», більшість науковців розглядають його як систему, що базується на сукупності окремих елементів (мета, функції, принципи, методи, прийоми, засоби та форми), які утворюють цілісну систему.

Економічна енциклопедія [43] трактує механізм як «...систему певних ланок та елементів, що приводить в дію певну систему, або спосіб, пристрій, що визначає порядок певного виду діяльності...».

Кожен автор надає механізму як системі певні характеристики. Так, В. М. Антоненко, Л. Л. Катранжи [95] фокусують увагу на тому, що механізм як система «...базується на економічних інтересах та економічній зацікавленості об'єкта і суб'єкта...», а автор роботи [101] розглядає механізм як складну систему, що включає підсистеми прогнозування та планування розвитку, мотивації, організації та інформаційного забезпечення.

А. І. Українець зазначає, що механізм інноваційного розвитку є підсистемою підприємства, тому має формуватися, як і всі системи, з компонентів і взаємозв'язків між ними відповідно до поставлених цілей [103]. Проте автор зазначає, що механізм функціонує як система лише на певному проміжку часу в межах певного середовища. Адже за невеликий проміжок часу інноваційна активність може значно впасти, або змінитись в цілях, методах їх досягнення, зникнути взагалі [103]. Таким чином, автор накладає певні часові обмеження механізму інноваційного розвитку, до того ж акцентує увагу на необхідності вчасної його адаптації.

Проте найбільш повно організаційно-економічний механізм описаний у В. Я. Махінько: «Організаційно-економічний механізм управління розвитком промислового підприємства є різнорівневою ієрархічною системою основних взаємопов'язаних між собою елементів та їх типових груп (суб'єктів, об'єктів,

принципів, методів та інструментів тощо), а також способів їх взаємодії, включаючи інтеграцію та дезінтеграцію, у ході та під впливом яких гармонізуються економічні відносини всіх учасників виробничого процесу в досліджуваному комплексі, а також між даним комплексом, державою, партнерами та суспільством» [99].

Багато авторів також визначають механізм у економічних дослідженнях за процесним підходом. Так, Т. В. Полозова визначає механізм як сукупність і взаємодію певних структурних елементів (можливостей, станів, процесів, властивостей), що забезпечують функціонування будь-якої соціально-економічної системи [17]. В. С. Пономаренко розуміє під механізмом «...сукупність станів і процесів, з яких складається явище...» [92]. С. А. Латкіна, Н. В. Мешкова-Кравченко визначають організаційно-економічний механізм розвитку виробничого підприємства як «...об'єднання всіх процесів та управлінських рішень, які спрямовані на формування, забезпечення подальшого функціонування й удосконалення системи економічних відносин суб'єктів з об'єктами управління...» [96].

За функціональним підходом автори розглядають функції та ролі окремих складових у механізмі. Так, В. Р. Волощук розглядає механізм активізації інноваційного розвитку як «механізм взаємозв'язку та взаємодії функцій, процесів і забезпечуючих підсистем, спрямованих на його найбільш ефективну реалізацію, які включають сукупність елементів зовнішнього та внутрішнього середовища на різних етапах інноваційного процесу» [101]. Л. М. Маршук акцентує увагу на тому, що складові організаційно-економічного механізму сприяють отриманню конкурентних переваг, формуванню та посиленню організаційно-економічного потенціалу та ефективності діяльності підприємства [97].

У статті [102] проаналізовано завдання, на вирішення яких націлений організаційно-економічний механізм формування інноваційної стратегії, серед яких: забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та прибутковості підприємств промисловості за рахунок раціонального використання ресурсів,

розробки та впровадження новаторських рішень, підвищення загальної ефективності функціонування.

О. Ю. Доценко виділяє таку функцію складових елементів механізму інноваційного розвитку: вони дозволяють регулювати та стимулювати послідовність планомірних і незворотних змін усередині підприємства шляхом цілеспрямованих перетворень інноваційного характеру в різних сферах його діяльності [110].

І. П. Сидорчук [107] організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку підприємства визначає як сукупність взаємопов'язаних дій у функціональних підсистемах управління, які ґрунтуються на моніторингу поточного стану підприємства та результатів попередніх інноваційних змін. Таким чином, автор наділяє функції підрозділів управління функціями механізму інноваційного розвитку. І це має сенс, адже механізм, що буде забезпечувати інноваційний розвиток, повинен бути впроваджений в практику системи управління підприємством.

За структурним підходом до визначення поняття «механізм інноваційного розвитку» автори виділяють окремі компоненти у складі механізму. Так, С. М. Ілляшенко для організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком (ОЕМУІР) виділяє фази формування та функціонування. Формування ОЕМУІР передбачає наявність принципів, які повинні бути покладені в його основу, визначення його функцій і розроблення структури. Для реалізації функцій ОЕМУІР у процесі його функціонування необхідне розроблення критеріїв оцінки результатів функціонування та наявність відповідних інструментів, які можуть змінитися при функціонуванні механізму [15].

І. В. Левицька [108] акцентує увагу на таких складових механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства:

– нормативно-правова, інформаційна, організаційна складова (посадові інструкції, штатний розклад, організаційний підрозділ управління);

- фінансово-інвестиційна (джерела фінансово-інвестиційного забезпечення, фінансово-інвестиційні інструменти та важелі);
- методологічна складова (економічні, технологічні, адміністративні та соціально-психологічні методи).

Г. П. Жалдак [106] у соціально-економічному механізмі інноваційного розвитку промислового підприємства пропонує такі структурні елементи: мету, завдання, принципи, а також набір методів (евристичні, математично-статистичні, системні) та моделей (кореляційно-регресійний аналіз, імітаційне моделювання, метод нечіткої логіки), вимоги, яким повинен відповідати механізм та критерій ефективності.

П. Іжевський та Н. Потапова [111] при формуванні інвестиційного механізму управління інноваційним розвитком виділяють сукупність суб'єктів, об'єктів, принципів, функцій, завдань, методів та інструментів. Тоді як В. Командровська [112] пропонує додати до зазначених складових ще і результат управління (стан досягнення економічних, соціальних та екологічних цілей розвитку підприємства) та важелі управління (економічні, соціальні, екологічні, фінансові, технологічні).

Аналізуючи підходи до трактування поняття «механізм інноваційного розвитку підприємства», О. Г. Череп систематизує їх у три основні групи [113]. Відповідно до першого підходу механізм інноваційного розвитку підприємства розглядається як сукупність механізмів (організаційних, економічних, фінансових, мотиваційних). Відповідно до другого підходу (організаційного) механізм розглядається як: інноваційна команда, інноваційна структура, інноваційна стратегія, інноваційний розвиток. Третій підхід передбачає трактування механізму інноваційного розвитку підприємства відповідно до послідовності дій у формуванні: цілі інноваційного розвитку, оцінка потенціалу інноваційного розвитку, стратегічний план інноваційного розвитку (інноваційна стратегія), принципи інноваційного розвитку, інструменти інноваційного розвитку, інноваційний розвиток.

Інституціональний підхід до визначення механізму інноваційного розвитку ґрунтується на включенні до складу такого механізму зовнішніх організацій, установ. У такому випадку механізм повинен формалізувати взаємодію між всіма задіяними агенціями.

Так, М. П. Денисенко включає до складу механізму інноваційного розвитку такі елементи, як регуляторні механізми, політичні стратегії, наукові установи та інноваційну інфраструктуру [114].

Д. Норт визначає механізм інноваційного розвитку як систему формальних (закони, стандарти) і неформальних (культура, бізнес-традиції) інституцій, які формують інноваційне середовище [115].

Таким чином, механізм інноваційного розвитку підприємства характеризується множинністю підходів до аналізу.

Проте у сучасних умовах ефективне функціонування механізму забезпечення інноваційного розвитку потребує не лише фінансових, матеріальних та технологічних ресурсів, а й високого рівня кваліфікації та компетенцій персоналу. Саме людський капітал є рушійною силою, яка забезпечує ефективне управління інноваціями, створення нових продуктів і технологій, а також адаптацію до швидких змін у зовнішньому середовищі.

Компетенції та компетентності персоналу безпосередньо впливають на механізм управління інноваційним розвитком через формування професійного середовища, в якому знання, навички та творчий підхід до вирішення проблем стають визначальними чинниками. Завдяки розвитку компетенцій персоналу організації можуть:

- підвищувати рівень технологічних знань і застосовувати їх у розробці нових продуктів та послуг;
- формувати ефективну командну взаємодію, що сприяє обміну ідеями та підвищенню креативного потенціалу організації;
- удосконалювати процеси прийняття рішень, що сприяє швидкому реагуванню на зміни ринку;

– підвищувати здатність персоналу до адаптації, що є критично важливим у періоди кризових ситуацій та трансформацій.

Таким чином, стратегія та механізм забезпечення інноваційного розвитку підприємства має формуватися з урахуванням потенціалу людських ресурсів, забезпечуючи сприятливі умови для професійного зростання та підвищення компетенцій працівників.

Отже, у даному дослідженні запропоновано компетентнісний підхід до визначення поняття механізму інноваційного розвитку підприємства, який передбачає, що функціонування та розвиток підприємства базується на формуванні, використанні та вдосконаленні його ключових компетенцій. Це означає, що підприємство повинно не просто накопичувати ресурси, а створювати унікальні знання, навички та управлінські здібності, які дають йому конкурентні переваги. Такий підхід є дієвим інструментом для підвищення ефективності управління підприємством та розвитку його персоналу, проте успішна реалізація цього підходу потребує чіткого планування, забезпечення ресурсами та підтримки з боку керівництва.

Аналіз теоретичних підходів дозволив сформулювати авторське визначення поняття «механізм інноваційного розвитку підприємства», яке полягає у тому, що це сукупність взаємопов'язаних структурних елементів, які взаємодіють між собою і представляють цілісну систему, забезпечуючи еволюційний розвиток, підвищення компетентності та конкурентоспроможності підприємства через ефективне впровадження інновацій і ресурсне використання потенціалу в умовах впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища [116, 117].

Урахування компетентнісного підходу дозволило сформулювати поняття організаційно-економічного механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства на основі компетентнісного підходу. У даному дослідженні запропоновано під організаційно-економічним механізмом забезпечення інноваційного розвитку підприємства розуміється сукупність ієрархічно-структурованих елементів, ефективна взаємодія яких спрямована

на забезпечення інноваційного розвитку підприємства через підвищення рівня його компетентності та активізації поведінкових властивостей в умовах впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища [118].

Характерною відмінністю удосконаленого понятійно-категоріального апарату від існуючих в межах предметної області є комплементарне використання системного, процесного, поведінкового та компетентнісного підходів.

Таке визначення підкреслює, що механізм складається з ієрархічно-структурованих елементів, що важливо для розуміння його організаційної природи. Між елементами механізму повинна бути налагоджена ефективна взаємодія, що свідчить про системний характер механізму. Механізму повинен бути притаманний динамізм та можливість адаптації його до зовнішніх і внутрішніх загроз. Також у визначеннях акцентується увага на результатах функціонування такого механізму – підвищення рівня компетентності та конкурентоспроможності підприємства. Проте для формування такого механізму доцільно обґрунтувати його структуру, функції, взаємодію складових.

## 1.2 Системні засади формування механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства

У сучасних умовах глобалізації та цифровізації підприємства стикаються з необхідністю постійного вдосконалення для підтримки конкурентоспроможності. Інноваційний розвиток є ключовим фактором такого вдосконалення, а персонал – основним джерелом знань та ідей, що його забезпечують. Успішність інноваційної діяльності значною мірою залежить від багатьох внутрішніх та зовнішніх факторів, включаючи інвестування,

фінансування наукових досліджень, загальне управління підприємством, стратегічне планування, компетенцій персоналу.

Враховуючи сучасні виклики, життєво важливою основою є організаційно-економічний механізм забезпечення інноваційного розвитку підприємства, що об'єднує методи, функції, інструменти та підходи, спрямовані на створення, оптимізацію та вдосконалення ресурсів, сприяючи ефективній реалізації інноваційних стратегій. Основні цілі функціонування такого механізму можуть включати підвищення конкурентоспроможності та прибутковості підприємства шляхом раціоналізації ресурсів, розробки інноваційних рішень і загального підвищення ефективності його діяльності. Його впровадження має ключове значення для підприємства у сучасному світі, де успіх і стійкість залежать від інновацій та напрямів стратегічного розвитку.

Теоретичні аспекти формування механізму управління інноваційним розвитком організації розглядаються у роботах таких авторів, як С. М. Ілляшенко [15], В. С. Пономаренко [16, 92], А. І. Українець [103], Г. П. Жалдак [106], І. В. Левицька [108], Т. Кузь [109], П. Іжевський [111], В. Командровська [112], Т. В. Полозова [118] та інших. Питання інноваційної активності, адаптивності та гнучкості розглядаються у працях І. Ансофа [120], Дж. Холланда [121], Д. Тііса [122], А. К. Андрюшко [123] та інших. Теоретичні аспекти компетенцій та компетентностей персоналу розглядаються у працях Ч. Вудруфа [124], Д. МакКлеланда [125], Л. Спенсера [126], М. С. Головань [127] та інших. Проте результати проведеного аналізу свідчать про відсутність єдиного підходу до визначення структури механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства.

Аналіз публікацій [4–14, 21] показав, що всі дослідники єдині щодо актуальності й своєчасності розроблення механізму інноваційного розвитку підприємства, але єдиної думки на сьогодні щодо визначення й складових організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку організації не існує.

Науковець С. М. Ілляшенко [15] для формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком пропонує використовувати принципи, які повинні бути покладені в його основу, визначення його функцій і розроблення структури. Для реалізації функцій такого механізму в процесі його функціонування необхідне розроблення критеріїв оцінки результатів функціонування та наявність відповідних інструментів, які можуть змінитися при функціонуванні механізму. До принципів формування вчений пропонує такі [15]: комплексність, системність, цілісність, структурність, взаємозалежність системи і зовнішнього середовища, ієрархічність, множинність описів кожної системи (побудова множини моделей, що описують визначені аспекти системи), баланс інтересів суб'єктів інноваційного процесу, орієнтація на інноваційний шлях розвитку, підтримки рівноваги між споживанням та відновлення природних ресурсів, гнучке реагування, виправданий ризик, розумна крайність ринкових позицій, «розумна» орієнтація на задоволення запитів споживачів, альтернативність варіантів розвитку.

Розвиваючи цю тему, Г. П. Жалдак [106] у своєму дослідженні соціально-економічного механізму інноваційного розвитку промислових підприємств визначає його ключові структурні елементи: мету, завдання, принципи, а також набір методів (евристичні, математично-статистичні, системні) і моделей (кореляційно-регресійний аналіз, імітаційне моделювання, метод нечіткої логіки). Крім того, він формулює вимоги до механізму та визначає критерії його ефективності.

І. В. Левицька серед інструментів, що сприяють інноваційному розвитку, виокремлює організаційно-технічні засоби, механізми трансферу технологій, заходи стимулювання інноваційної діяльності та фінансові інструменти [108].

А. І. Українець [103] пропонує розглядати механізм інноваційного розвитку (МІР) як систему та визначати її складові за формулою:

$$\text{MIP} \equiv [\text{K}, \text{З}, \text{Ц}, \text{Ср}, \Delta\text{Ч}], \quad (1.1)$$

де К – компоненти (відділи, штаби, окремі виконавці, бази даних, результати досліджень, дослідні зразки тощо, які є складовими інноваційного процесу підприємства);

З – зв'язки (комунікації працівників між собою і з керівником, розпорядчі документи, накази, інформаційні та телекомунікаційні технології тощо, які забезпечують взаємодію компонентів);

Ц – цілі (інновації продуктові, технологічні, організаційні, комплексні, покращувальні, рекомбінаційні, комплексні, часткові);

Ср – середовище (підприємство, підсистема підприємства, відділ, штаб, система підприємство-наукова-фінансова установи);

$\Delta\text{Ч}$  – час, протягом якого буде проведено впровадження інновацій.

Таким чином, автор пропонує на кожен часовий інтервал робити так звану «фотографію» інноваційного процесу.

Т. Кузь [109] виділяє в організаційно-економічному механізмі інноваційного розвитку підприємства організаційну, економічну та інноваційну складові. Організаційна складова містить форму господарювання, планування, спеціалізацію, технологію виробництва тощо. Економічна складова базується на цінах та ціноутворенні, державній, кредитній, податковій, страховій підсистемах. В інноваційну складову входять інновації на різних етапах виробництва.

Таким чином, на базі систематизації теоретичних підходів до формування механізму забезпечення інноваційного розвитку [15, 101, 103, 106-109, 111-113] в дисертаційному дослідженні визначені такі ключові його елементи:

- мета, завдання та основні принципи їх досягнення;
- суб'єкт та об'єкт механізму забезпечення інноваційного розвитку;
- методи, інструменти та важелі механізму забезпечення інноваційного розвитку;

- складові механізму забезпечення інноваційного розвитку.

По-перше, важливо визначити мету та завдання механізму – ключові напрями розвитку, цілі та пріоритети компанії в сфері інновацій. Це дозволяє чітко розуміти, які технології та бізнес-моделі слід розвивати.

У дисертаційному дослідженні узагальнені варіанти мети формування та функціонування механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства, а саме:

- стимулювання та підтримка інноваційного розвитку підприємства, що забезпечує його довгострокову конкурентоспроможність та стійкість у динамічному ринковому середовищі;

- підвищення ефективності використання ресурсів для створення та впровадження інновацій;

- формування культури інновацій та адаптація організації до сучасних тенденцій у науково-технічному розвитку;

- формування висококваліфікованих кадрів – розвиток професійних, управлінських та технологічних компетенцій працівників, що дозволяє ефективно генерувати та впроваджувати інноваційні рішення.

Завданнями механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства можуть бути:

- розвиток науково-технічного потенціалу підприємства;
- підвищення інвестиційної привабливості інноваційних проєктів;
- оптимізація процесів управління інноваційною діяльністю;
- впровадження сучасних технологій та цифрових рішень;
- залучення персоналу до процесу генерування та реалізації інновацій.

Виконання завдань та досягнення мети інноваційного розвитку повинні відбуватися відповідно до принципів функціонування механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства. На основі аналізу теоретичних підходів (додаток Б, табл. Б.4) в дисертаційному дослідженні сформований перелік принципів формування механізму інноваційного розвитку підприємства, що наведено у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Принципи формування механізму інноваційного розвитку підприємства

Принцип	Зміст
Системності	Механізм забезпечення інноваційного розвитку підприємства розглядається як комплекс взаємопов'язаних елементів, що діють у єдиній логічній структурі. Усі процеси, від формування інноваційної стратегії до оцінки її ефективності, повинні узгоджуватися між собою, створюючи цілісну систему управління інноваціями
Цілісності	Усі складові механізму – управлінські, фінансові, організаційні та технологічні – мають функціонувати в єдиній гармонійній структурі. Це забезпечує безперервність інноваційного розвитку, узгодженість стратегічних та оперативних рішень, а також ефективне використання ресурсів
Структурності	Механізм повинен мати чітко визначену ієрархію елементів та логічну послідовність їх взаємодії. Це передбачає поділ на підсистеми (фінансування, управління персоналом, технологічний розвиток тощо), що дозволяє забезпечити керованість та ефективність інноваційних процесів
Адаптивності	Це дає можливість швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, технологічні новації та потреби ринку. Це дозволяє підприємству коригувати свою інноваційну стратегію, оптимізувати ресурси та залишатися конкурентоспроможним навіть в умовах нестабільності
Ієрархічності	Механізм забезпечення інноваційного розвитку повинен мати чітку багаторівневу структуру, де кожен рівень виконує свою функцію – від стратегічного управління до оперативної реалізації. Це забезпечує ефективний розподіл повноважень, підзвітність та контроль за виконанням інноваційних завдань
Наявності зворотного зв'язку	Інноваційний розвиток передбачає постійний моніторинг результатів та коригування стратегії на основі отриманих даних. Аналіз ефективності впроваджених інновацій, врахування думки персоналу, клієнтів та партнерів дозволяє вдосконалювати механізм та підвищувати його результативність
Врахування інтересів усіх зацікавлених сторін	У процесі розробки та реалізації механізму необхідно брати до уваги інтереси ключових учасників – керівництва, персоналу, інвесторів, клієнтів та державних інституцій. Баланс інтересів сприяє підвищенню довіри, ефективній взаємодії та стійкості підприємства в довгостроковій перспективі
Взаємозалежності системи і зовнішнього середовища	Інноваційний розвиток підприємства відбувається в умовах динамічної взаємодії із зовнішнім середовищем – ринком, конкурентами, науковими установами та державними структурами. Тому механізм повинен враховувати глобальні тренди, нормативно-правові вимоги та економічні умови, що впливають на підприємство
Безперервності розвитку	Інноваційний розвиток не може бути разовим процесом – він потребує системного та постійного вдосконалення. Для цього необхідно запроваджувати механізми безперервного навчання персоналу, регулярного оновлення технологій та пошуку нових рішень
Клієнтоорієнтованості	Інновації мають враховувати потреби кінцевих споживачів. Це означає, що підприємство повинно аналізувати ринок, зворотний зв'язок від клієнтів та тренди споживчої поведінки, щоб створювати конкурентоспроможні продукти та послуги

*Джерело: сформовано автором*

Такі принципи створюють цілісну основу для ефективного механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства.

Суб'єктами механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства в дисертаційному дослідженні виділені такі:

- державні органи, що формують політику у сфері інновацій;
- підприємства та організації (вище керівництво, керівники структурних підрозділів, виконавці);
- партнери, інвестори та фінансові установи;
- освітні та наукові установи, що надають науково-технічну підтримку;
- споживачі (як джерело зворотного зв'язку для вдосконалення продуктів і послуг).

Об'єктами механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства в дослідженні виділені такі:

- бізнес-процеси та виробничі потужності;
- організаційні структури та управлінські процеси;
- продукція та послуги підприємства;
- бізнес-моделі, маркетингові, рекламні стратегії;
- система підготовки та підвищення кваліфікації персоналу.

У забезпеченні інноваційного розвитку підприємства використовується широкий спектр засобів впливу, серед яких ключову роль відіграють методи, важелі та інструменти. Незважаючи на їхню взаємопов'язаність, ці категорії мають суттєві відмінності за змістом та функціями.

Методи управління – це сукупність способів і прийомів впливу на організацію та її персонал з метою досягнення стратегічних цілей.

На основі аналізу джерел [15, 17, 19, 101, 103, 106-109, 111-113] в дисертаційній роботі сформований перелік методів, що можуть бути використані при формуванні механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства:

- адміністративні методи, що передбачають використання нормативно-правових, організаційних та розпорядчих механізмів,

спрямованих на впровадження інновацій. Такі методи можуть мати форму регламентів і стандартів щодо розробки та впровадження інновацій, або внутрішніх політик управління інноваціями, контролю якості та відповідності нормативним вимогам. Також вони передбачають супровід впровадження системи управління інтелектуальною власністю (патентування, ліцензування, захист технологічних рішень);

- економіко-математичні та економіко-статистичні методи, що спрямовані на створення економічних стимулів для впровадження інновацій, підвищення їх ефективності та прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень. Вони можуть передбачати податкові пільги для організацій, бонуси персоналу за інноваційні пропозиції, оцінку ефективності та ризику інноваційних проєктів використання механізмів венчурного фінансування для підтримки перспективних стартапів і досліджень;

- організаційні методи сприяють створенню ефективних умов для управління інноваційним процесом, що передбачає формування команд для розробки ідей та управління проєктами; використання аутсорсингу та колаборації з науковими установами та технопарками; організація внутрішніх конкурсів ідей для стимулювання генерації інновацій;

- технологічні методи спрямовані на використання сучасних технологій для підвищення ефективності інноваційної діяльності та передбачають автоматизацію бізнес-процесів підприємства через впровадження цифрових технологій; використання інформаційних систем управління знаннями та корпоративних платформ для обміну інноваційними ідеями; використання методів моделювання, математичної симуляції для перевірки інноваційних рішень; використання 3D-друку, робототехніки та адитивного виробництва для створення прототипів і нових продуктів;

- інформаційні методи передбачають моніторинг та аналіз ринку, трендів, конкурентного середовища для адаптації до змін; використання великих даних (Big Data) та аналітичних платформ для прогнозування

розвитку технологій; впровадження корпоративних інформаційних систем для ефективного управління;

- соціально-психологічні методи спрямовані на формування інноваційної культури в організації та мотивацію персоналу та передбачають формування корпоративної інноваційної культури; організацію навчальних програм, тренінгів та коучингу для розвитку компетентностей персоналу; впровадження нематеріальної мотивації.

Важелі управління – це стратегічні механізми, що дозволяють активувати методи. Вони є важливими факторами, за допомогою яких забезпечується реалізація управлінських методів, та можуть відігравати конструктивну або деструктивну роль. До важелів управління відносять:

- організаційну структуру, що визначає розподіл повноважень, підзвітність та управлінські рівні на підприємстві;

- фінансові ресурси, від яких залежить формування бюджетів фінансування проєктів, система оплати праці, інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку підприємства тощо;

- цифрову інфраструктуру, від якої залежить доступність та якість цифрових послуг, швидкість їх надходження;

- систему мотивації персоналу, що передбачає матеріальне та нематеріальне стимулювання;

- систему контролю, що передбачає аудит, внутрішні перевірки, ключові показники ефективності тощо.

Інструменти управління – це конкретні засоби, що використовуються для реалізації методів та активації важелів управління. До них відносять:

- програмне забезпечення, що містить системи планування ресурсів підприємства (ERP-системи), системи взаємодії з клієнтами (CRM-системи);

- аналітичні інструменти – SWOT-аналіз, PEST-аналіз, фінансове моделювання тощо;

- комунікаційні технології – корпоративні портали, електронні системи документообігу, HR-платформи;

– регламенти та політики – посадові інструкції, положення про мотивацію, система оцінки персоналу.

При розробці механізму забезпечення інноваційного розвитку варто розбити об'єкт механізму на складові за функціональним принципом. З цією метою у дисертаційній роботі запропоновано виділити чотири базових складових механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства:

- інноваційно-інвестиційну;
- управлінську;
- поведінкову;
- компетентнісну.

Для досягнення цілей дослідження варто приділити увагу кожній з цих складових.

Інноваційно-інвестиційна складова відповідає за фінансове забезпечення інноваційної діяльності, визначення перспективних напрямів для інноваційного розвитку. Особлива увага в умовах сьогодення надається розвитку цифрових технологій та цифровій трансформації бізнесу. Цифровим технологіям приділена належна увага і в планах післявоєнної реконструкції України, що запропоновані різними міжнародними агентствами [128].

Серед напрямів інноваційного розвитку належне місце посідають інвестиції у науково-дослідні проекти та проекти на підтримку сталого розвитку. Інвестиції у наукові дослідження дозволять організації отримати конкурентну перевагу через створення продуктів та послуг з унікальними характеристиками. Екологічні проекти відповідають запитам суспільства щодо ощадливого використання ресурсів, споживання екологічно чистої продукції.

Одним із важливих питань інноваційного розвитку є його фінансове забезпечення. Для підтримки інноваційної діяльності сучасні організації використовують різні схеми та механізми фінансування, включаючи державну та регіональну підтримку. Різні країни застосовують унікальні підходи до

підтримки інновацій, що відображають відмінності в їхніх економічних структурах, державних пріоритетах і культурних факторах.

Сполучені Штати мають давню репутацію лідера в області інновацій, завдяки своїй культурі підприємництва та розвиненій інфраструктурі. Такі урядові ініціативи як Дослідження інновацій малого бізнесу (Small Business Innovation Research – SBIR) і Передача технологій малому бізнесу (Small Business Technology Transfer – STTR), надають гранти та контракти підприємствам, які займаються дослідженнями та розробками. Податковий кредит на дослідження та розробки (НДДКР) заохочує компанії інвестувати в інноваційну діяльність [129].

Програма SBIR була створена у 1982 р. з метою залучення малих підприємств до проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР), що мають високий комерційний потенціал. Вона фінансується федеральним урядом США та підтримує інноваційні розробки в ключових галузях економіки. Програма забезпечує грантову підтримку малим підприємствам, які працюють у сферах, що відповідають стратегічним потребам держави (охорона здоров'я, енергетика, оборона, аерокосмічні технології тощо). Проте учасниками програми можуть стати лише малі підприємства (до 500 працівників), якими володіють громадяни США або резиденти країни.

Тільки малі підприємства США (до 500 працівників), якими володіють громадяни США або резиденти країни. TTR вимагає обов'язкового партнерства малого бізнесу з дослідницькими інститутами (університетами, науковими лабораторіями), при цьому щонайменше 40 % бюджету повинно залишатися у малому підприємстві, а 30 % – у науковій установі.

Програму підтримують федеральні агентства, які зобов'язані виділяти частку своїх бюджетів на STTR. Щорічно через ці програми виділяється приблизно 2,5 млрд дол. США для фінансування досліджень і розробок, що мають потенціал комерціалізації та відповідають потребам федеральних агентств [129].

Країни ЄС також розробляють власні національні програми підтримки інноваційної діяльності, такі як німецька Germany's High-Tech Strategy та французька France's Innovation 2030. ЄС підтримує регіональні кластери та центри для співпраці між підприємствами, університетами та урядами.

Німецька Стратегія високих технологій (High-Tech Strategy), яка започаткована у 2006 році, спрямована на зміцнення позицій Німеччини як провідного постачальника наукоємних та технологічних рішень. Вона об'єднує академічні кола, дослідницькі установи та промисловість для досягнення спільних інноваційних цілей. З 2006 року уряд Німеччини інвестував в інноваційні технології більше ніж 30 мільярдів євро через різні фонди та програми, включаючи програми підтримки науково-дослідницької діяльності в університетах і компаніях [130].

Програма France's Innovation 2030 [131] є стратегічною ініціативою уряду Франції, спрямованою на підтримку інновацій та технологічного розвитку країни до 2030 року. Вона охоплює ключові сектори та технології, які повинні забезпечити лідерство Франції у глобальній інноваційній економіці.

Китай швидко перетворився на інноваційний центр, використовуючи державні стратегії та інвестиції. Урядові програми, такі як Made in China 2025, надають інвестиції для забезпечення технологічної незалежності та інноваційного розвитку у стратегічних секторах, таких як штучний інтелект, біотехнології та напівпровідники. «Made in China 2025» значно посилила технологічну базу Китаю в ряді індустріальних та високотехнологічних галузей, змістивши фокус на інновації та підвищення якості продукції. Програма допомогла Китаю стати світовим лідером у таких секторах, як електричні автомобілі, робототехніка, нові матеріали та біотехнології. Однак ініціатива також спричинила суперечки через конкуренцію з іншими країнами, які стурбовані технологічним домінуванням Китаю, що призвело до торгових конфліктів з США та іншими країнами. Крім того, субсидії, податкові пільги

та позики під низькі відсотки стимулюють підприємства брати участь у дослідженнях і розробках [132].

Економічний розвиток Південної Кореї як світового технологічного лідера відбувається також завдяки інноваціям. Такі корпорації, як Samsung і LG, разом із малими та середніми підприємствами інвестують значні кошти у дослідження та розробки. Крім того, країна робить акцент на освіті та міжнародній співпраці, беручи участь у численних дослідницьких проєктах та партнерствах.

В Україні у 2018 році за ініціативою Міністерства фінансів України був створений Фонд розвитку інновацій (або український фонд стартапів). За роки існування грантову підтримку фонду отримали 380 проєктів на загальну суму 8,7 млн дол. США. Гранти сумою 25 тис. дол. США та 50 тис. дол. США надаються за результатами конкурсного відбору технологічним стартапам на фінансування проєктів на ранніх стадіях (seed та pre-seed). Крім того, на базі фонду створений механізм співпраці стартапів з великими компаніями, що дає змогу малим технологічним фірмам отримати фінансування та доступ до нових ринків. Фонд підтримує проєкти за такими напрямками, як великі дані, штучний інтелект, віртуальна та доповнена реальність, блокчейн, кібербезпека, Fintech, освітні технології, енергетика, електронний уряд, біотехнології, агротехнології [133].

Об'єктивні обставини, включаючи збройну агресію, безпекові виклики, пошкодження енергетичної інфраструктури негативно вплинули на економічну діяльність в Україні та відповідно активність інноваційних процесів.

За даними Державної служби статистики України [134], загальні витрати промислових підприємств України на інноваційну діяльність у 2023 році склали 6,9 млрд грн, з них 2,4 млрд грн були витрачені на наукові дослідження та розробки (34 % від загальної суми).

Відсоток інноваційно активних промислових підприємств значно різниться для різних галузей: найвищий рівень інноваційно активних

підприємств у 2023 році спостерігався у галузях з виробництва основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів (33 % від загальної кількості підприємств галузі), у виробництві комп'ютерів, електронної та оптичної продукції (28 %), а також у виробництві інших транспортних засобів (26 %). По промисловості відсоток інноваційно активних підприємств становив 8,9 %. Тільки 236 підприємств промисловості реалізували у 2023 році інноваційну продукцію, порівняно з 573 підприємствами у 2020 році. Для порівняння, протягом 2020-2022 років більше половини підприємств ЄС займалися інноваційною діяльністю. Найвищий рівень інноваційно активних підприємств спостерігався у Бельгії – 70 % підприємств займалися інноваційною діяльністю. Проте рівень інноваційної активності підприємств у країнах Східної Європи відповідає рівню України. Незважаючи на такий високий відсоток інноваційно активних підприємств, тільки 5 % з них впроваджували продуктові інновації [135].

Управлінська складова інноваційного розвитку передбачає такі напрями інноваційного розвитку: стратегічне планування, ефективні бізнес-процеси та вдосконалення, моніторинг та зворотний зв'язок. Інтеграція інноваційного розвитку у загальну стратегію підприємства дозволить визначити довгострокові цілі та пріоритети. Запровадження системи управління якістю, постійне вдосконалення бізнес-процесів, адаптація до змін створює необхідну основу для підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства.

Поведінкова складова інноваційного розвитку відповідає за забезпечення швидкого реагування на зміни у зовнішньому середовищі, спроможність швидко змінювати внутрішнє середовище під впливом зовнішніх факторів, інтенсивність взаємодії підприємства з партнерами та контрагентами. Адаптивність дозволяє зменшити економічні, технологічні, політичні та соціальні ризики за рахунок швидкого налаштування параметрів інноваційного процесу під нові умови, тоді як гнучкість дозволяє адаптувати продукти та послуги до специфічних потреб споживачів, передбачити появу та вчасно реагувати на нові загрози та ризики.

У контексті інноваційного розвитку гнучкість і адаптивність мають вирішальне значення для збереження ринкових позицій підприємства, вчасної реакції на зовнішні виклики. Хоча ці два терміни тісно пов'язані між собою, кожен із них відіграє унікальну роль у забезпеченні інноваційного розвитку підприємства.

Гнучкість означає здатність підприємства коригувати свої процеси, структури та стратегії у відповідь на зміну обставин, нову інформацію чи зовнішній тиск, не порушуючи повністю операцій організації. В інноваціях гнучкість дозволяє підприємства реалізовувати різноманітні творчі ідеї, адаптуватися до мінливих вимог ринку та перерозподіляти ресурси за потреби для підтримки інноваційних зусиль.

Як зазначають автори дослідження [136], «в економіці гнучкість – це здатність ринків, інституцій і підприємств перерозподіляти ресурси у відповідь на зовнішні шоки та умови, що змінюються...». Х. Волберда [137] визначає гнучкість як здатність підприємства швидко й ефективно реагувати на зміни ринкових умов, технологічний прогрес і переваги клієнтів.

Гнучкість має велике значення у забезпеченні інноваційного розвитку підприємства через:

- мотивацію до експериментування (гнучкі організаційні структури, такі як децентралізоване прийняття рішень та робота в команді заохочують вільний обмін ідеями, ініціативність);

- швидке реагування на зміни ринку (гнучкість дозволяє організаціям швидко коригувати свої пропозиції продуктів, маркетингові стратегії та розподіл ресурсів відповідно до мінливих потреб ринку, вподобань клієнтів або технологічного прогресу);

- перерозподіл ресурсів (завдяки гнучкості підприємство може перенаправляти ресурси, включаючи фінансування та людський капітал, на найбільш перспективні інноваційні проекти).

Адаптивність – це здатність підприємства змінювати свої стратегії, процеси чи продукти, щоб вони з часом краще відповідали навколишньому

середовищу чи ринковим умовам. Адаптивність дозволяє підприємству не тільки реагувати на зміни, але й передбачати майбутні тенденції та активно пристосовуватися до нових умов. Роль адаптивності в інноваційному розвитку проявляється у:

- передбаченні збоїв і реагуванні на них (адаптивні підприємства можуть передбачати майбутні зміни або збої в галузі та коригувати свої стратегії та портфелі продуктів, щоб залишатися попереду конкурентів. Вони можуть використовувати зовнішні зміни (технологічний прогрес або зміни на ринку) на свою користь);

- постійному навчанні та вдосконаленні (адаптивність сприяє розвитку культури постійного вдосконалення на підприємстві. Адаптивні підприємства інтегрують цикли навчання у свої інноваційні процеси, удосконалюючи продукти та рішення на основі відгуків клієнтів у реальному часі, нових тенденцій і внутрішніх ідей);

- довгостроковій відповідності ринку (підприємства, які зосереджуються на адаптивності, можуть гарантувати, що їхні продукти чи послуги залишатимуться актуальними на ринку протягом тривалого часу. Вони можуть змінюватись та впроваджувати інновації на основі ринкового попиту, технологічних розробок і мінливих уподобань клієнтів).

Дж. Холланд [121] визначає адаптивність як «здатність системи коригувати свої внутрішні структури та функції, щоб залишатися ефективними за невизначених або мінливих умов». Вчений розглядає економіку, підприємства та організації як CAS (complex adaptive systems) – динамічні системи, що складаються з агентів (наприклад, фірм, споживачів, урядів), які взаємодіють, навчаються та розвиваються. CAS-системи характеризуються самоорганізацією, що означає, що порядок виникає без центрального контролю, часто через ринкові сили, інновації та конкурентний тиск. Адаптивність у бізнесі та економіці залежить від механізмів навчання, до яких автор відносить метод спроб та помилок, зворотний зв'язок ринку та виявлення закономірностей в даних. Крім того, по відношенню до зовнішнього

середовища організації, автор зазначає, що підприємства не адаптуються ізольовано, а розвиваються разом з конкурентами, клієнтами та регуляторним середовищем (коеволюція). Це узгоджується з ідеєю Шумпетера про творче руйнування, коли підприємства повинні постійно впроваджувати інновації, щоб вижити.

Автори [122] пропонують концепцію динамічних можливостей. Такі можливості дозволяють підприємствам впроваджувати інновації, навчатися та ефективно трансформувати свої ресурси. Автори стверджують, що стійка конкурентна перевага на динамічних ринках залежить не стільки від ресурсів підприємства, скільки від того, як воно адаптується, розвивається та впроваджує інновації з часом. Автори визначають динамічні можливості як:

- здатність підприємства відчувати й використовувати можливості, для чого потрібно налагодити ефективний та постійний моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища;

- швидку реструктуризацію ресурсів відповідно до нових вимог;

- інновації та навчання, при цьому підприємства повинні розвивати культуру експериментів і постійного навчання, щоб залишатися гнучкими.

Автори наголошують на важливості гнучкості та адаптивності організацій для забезпечення розвитку на довгий період та стверджують, що підприємства повинні не тільки володіти цінними ресурсами, але й розвивати здатність змінюватися та активно впроваджувати інновації. Гнучкість і адаптивність є ключовими для підтримки конкурентоспроможності на турбулентних ринках.

На основі аналізу літературних джерел [121, 122, 136, 137] в дисертаційному дослідженні визначені перспективи збалансованого поєднання адаптивності та гнучкості для досягнення цілей інноваційного розвитку:

- стратегічний інноваційний розвиток;

- невизначеність щодо майбутніх тенденцій;

- збереження конкурентних переваг.

Гнучке за своїми властивостями підприємство дозволяє інноваціям виникати з різних джерел всередині підприємства. Після виявлення інноваційної ідеї адаптивність гарантує, що ідея вдосконалена та узгоджена з реаліями ринку, мінливими потребами клієнтів і технологічними змінами.

Водночас швидко мінливий характер сучасних ринків, зумовлений технологічним прогресом і зміною споживчих уподобань, вимагає від підприємств гнучкості у своїх діях і адаптивного мислення. Підприємства, які мають обидві риси, краще здатні впроваджувати інновації та досягати успіху в невизначеному середовищі.

При цьому слід зазначити, що підприємства, які поєднують гнучкість і адаптивність, можуть зберегти конкурентну перевагу, залишаючись на передньому краї інновацій, залишаючись чутливими до потреб ринку. Гнучкість гарантує, що вони можуть спробувати нові речі, тоді як адаптивність гарантує, що ці нові речі є життєздатними та узгоджуються з мінливими зовнішніми умовами.

Ще однією характеристикою інноваційної поведінки підприємства є його інноваційна активність. Інноваційна активність підприємства – це термін, який зазвичай застосовують для оцінки інтенсивності інноваційної діяльності. Аналіз визначень поняття «інноваційна активність», представлених у [12, 14, 15, 17, 46, 138-142] дозволив встановити, що вона може розглядатися як діяльність та процес. Але здебільшого вона трактується, як комплексна, динамічна внутрішня характеристика діяльності.

Змістом цієї характеристики автори [138-142] визначають інтенсивність, темп, ефективність, регулярність, готовність.

І. Ансоф виділяє три ключові фактори, що визначають конкурентний статус організації: ефект масштабу, конкурентна стратегія та її потенціал. Вони є не лише можливостями, а й досягненнями, що реалізуються через активність співробітників і керівництва. Конкурентний статус стає реальним лише за умови активної діяльності компанії [120, с. 137]. При цьому кожен з трьох факторів є вже досягнутим організацією в результаті виявленої її

співробітниками і керівництвом активності. Таким чином, для підвищення свого конкурентного статусу компанія повинна проявляти активність [120].

Т. В. Гринько визначає інноваційну активність як інтенсивність інноваційної діяльності підприємства як основного фактора його розвитку та конкурентних переваг [138]. Тоді як П.Ю. Гречан визначає інноваційну активність як «...узагальнюючу комплексну характеристику інтенсивності інноваційної діяльності підприємства, що заснована на здатності до мобілізації інноваційного потенціалу і спрямована на отримання позитивного результату, що відобразиться у їхньому довгостроковому стійкому розвитку...» [139].

І. В. Федулова [140] розуміє під інноваційною активністю «...діяльність підприємств, спрямована на створення нових видів техніки, технологій, інтелектуальної власності, а також удосконалення організації праці й управління виробництвом...». Вчена наголошує, що інноваційну активність слід розглядати як поняття, що описує не лише динаміку змін, а й визначає інтенсивність ефективної інноваційної діяльності на підприємстві.

«Керівництво Осло» [28] визначає, що інноваційно-активна організація має дві основні категорії навичок: стратегічні та організаційні. До стратегічних навичок належать довгострокове бачення, вміння прогнозувати ринкові тенденції, здатність збирати та обробляти технологічну й економічну інформацію. Організаційні навички містять готовність до ризику, внутрішню і зовнішню кооперацію з різними партнерами, участь всіх працівників у змінах та інвестування в людські ресурси.

З. П. Касьян [142] вказує на багатоплановість поняття інноваційної активності. З одного боку, це процес розробки або придбання інноваційних продуктів (як споживача) та їх реалізація на ринку (як постачальника інновацій). З іншого боку, інноваційна активність передбачає ефективні дії для мобілізації інноваційного потенціалу, що дозволяє створювати, освоювати та впроваджувати нові продукти та зміни. Вона характеризується здатністю менеджменту активізувати потенціал для виробництва конкурентоспроможної продукції.

Інтенсивність взаємодії з контрагентами (активність організації) є однією з ключових умов ефективної діяльності підприємства в сучасному інституціональному середовищі. Це пов'язано із зростанням взаємозалежності між суб'єктами ринку, глобалізацією економіки та швидкими змінами в регуляторному та технологічному середовищі. Регулярна комунікація сприяє побудові довіри між підприємством і контрагентами, що є основою для довгострокового співробітництва. Інтенсивна взаємодія та оперативний обмін інформацією дозволяє узгоджувати цілі, швидко реагувати на непередбачені ситуації та уникати конфліктів, забезпечує координацію дій. Взаємодія з постачальниками, клієнтами та іншими партнерами сприяє генерації інноваційних ідей, тестуванню нових рішень, а комунікація з державними інституціями дозволяє оперативно адаптуватися до змін у законодавстві та уникати ризиків.

Адаптивність, гнучкість і активність є ключовими характеристиками (властивостями), що характеризують «поведінку» підприємства стосовно його інноваційного розвитку. В умовах постійно змінюваного технологічного та економічного середовища ці якості стають вирішальними, оскільки здатність швидко реагувати на нові виклики і адаптуватися до змін є основою для створення нових ідей та рішень. Поєднання адаптивності, гнучкості та активності створює потужну основу для успішного інноваційного розвитку підприємства.

Усі три характеристики (властивості) підприємства тісно пов'язані з компетентністю персоналу, оскільки саме компетентність є базою для їх реалізації та ефективного впровадження в організаційний процес.

Компетентнісна складова інноваційного розвитку базується на навчанні та розвитку персоналу, управлінні знаннями, ефективному лідерстві, організаційній культурі та культурі інновацій.

У даному дисертаційному дослідженні визначено основні завдання механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства на основі компетентнісного підходу:

- аналіз і розвиток компетенцій, що передбачає оцінку рівня знань і навичок працівників, розробку програм для навчання, підвищення кваліфікації та професійного зростання;
- формування інноваційних команд з метою створення міждисциплінарних груп для генерування та реалізації нових ідей, а також управління інноваційними проєктами;
- мотивація персоналу передбачає впровадження системи матеріальних та нематеріальних стимулів для підвищення участі працівників в інноваційних процесах;
- управління талантами має на меті пошук, розвиток і утримання ключових спеціалістів, необхідних для реалізації інноваційних проєктів;
- формування культури інновацій, що передбачає формування середовища, яке сприяє ініціативності, обміну знаннями та співпраці серед працівників;
- технологічна підтримка забезпечує доступ до інструментів і технологій, що сприяють інноваційному процесу, комунікаціям, дистанційному навчанню та сумісній роботі (коворкінг);
- моніторинг та оцінка результатів передбачає впровадження системи оцінки ефективності інноваційного розвитку, орієнтуючись на компетенції працівників.

Основні завдання механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства на основі компетентнісного підходу наведено на рис. 1.4.

Компетентності охоплюють поєднання знань, умінь і навичок поведінки, що дозволяють працівникам ефективно виконувати свої ролі.

Незважаючи на загальноприйняте розрізнення у значенні компетентності та компетенції, ці терміни все ще використовуються взаємозамінно. Хоча на думку Ч. Вудруффа [124], компетентність стосується людини і вона передбачає аспекти поведінки, що стоять за компетентним виконанням своїх обов'язків, тоді як компетенції стосуються безпосередньо роботи, сфери діяльності, у якій людина є компетентною.



Рисунок 1.4 – Основні завдання механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства на основі компетентнісного підходу

*Джерело: розроблено автором*

Д. Макклелланд [125] запропонував опис компетентностей як айсбергу, причому знання та навички людини представляють видиму вершину айсберга, тоді як основні та стійкі особистісні характеристики, риси та мотиви (наприклад, впевненість у собі, ініціатива, емпатія, досягнення), які представляють більшу частину айсберга, приховані.

Л. Спенсер і К. Спенсер визначають компетентність як «базову характеристику особи, яка причинно пов'язана з критерієм ефективності та/або чудової продуктивності в роботі чи ситуації» [126].

М. С. Головань [127] визначає, що «...у професійній діяльності компетенція суб'єкта визначається посадовими обов'язками та посадовою інструкцією... Поняття «компетентний» стосується особи, яка володіє

компетенцією і є оцінною категорією щодо ефективності виконання своїх повноважень або функцій... ». Зазначено, що компетенція визначається державою, певними установами або особами, які уповноважені організувати певний вид діяльності, тоді як компетентність набувається особою в процесі опанування знань, умінь, навичок, набуття досвіду та вказує на здатність та схильність особи до виконання певного виду діяльності [127].

Багато уваги міжнародними організаціями, державними інституціями, окремими вченими приділяється створенню переліку компетенцій, необхідних для виконання певних завдань або набуття яких потрібно для професійних обов'язків. Переліки ключових компетенцій актуальні для університетів, державних агенцій з професійної освіти, але також і для керівників підрозділів при оцінці ефективності роботи персоналу, самим працівникам для самооцінки.

Так, публікація Організації з економічної співпраці та розвитку (OECD) [143] містить результати дослідження впливу навчання впродовж життя на кар'єрні перспективи для різних вікових та професійних груп. Зроблено наголос на важливості державної підтримки навчанню дорослих.

Європейська комісія визначила критичні компетенції, необхідні для навчання впродовж життя [144]: грамотність, іноземні мови, математичні та інженерні навички, цифрові технології, підприємництво, культура та самовираження, громадська позиція, самонавчання та співпраця. Також Європейською комісією у Керівництво DigComp 2.2 [145] визначені п'ять цифрових компетенцій: інформаційна грамотність; комунікація та співпраця; створення цифрового контенту; безпека; вирішення проблем, яким відповідають відповідні цифрові навички (всього 21).

Міністерством цифрової трансформації України у аналогічному документі – Описі рамки цифрової компетентності для громадян України [146] всі компетенції умовно поділені за шістьма сферами, залежно від функціонального складу задач, які вирішує користувач: основи комп'ютерної грамотності, інформаційна грамотність та вміння працювати з даними,

створення цифрового контенту, комунікація та взаємодія у цифровому суспільстві, безпека в цифровому середовищі, розв'язання проблем у цифровому середовищі та навчання впродовж життя. Кожна сфера містить у собі п'ять компетентностей. Кожна з 30-ти компетентностей може бути оцінена за рівнем володіння користувача від А1 до С2, від базового рівня до високого. На базовому рівні (А1 та А2) основним інструментом пізнання є запам'ятовування, на середньому рівні (В1 та В2) – розуміння, а вже на високому рівні (С1 та С2) – застосування, оцінювання та творчість.

За даними дослідження Міністерства цифрової трансформації України [147], що проводилося у 2023 році, Інтернет-користувачами є 94 % населення України. Майже 60 % населення України має рівень цифрових навичок не нижче базового, а 32 % – вище базового. Структура рівня цифрових навичок населення України представлена на рис. 1.5.

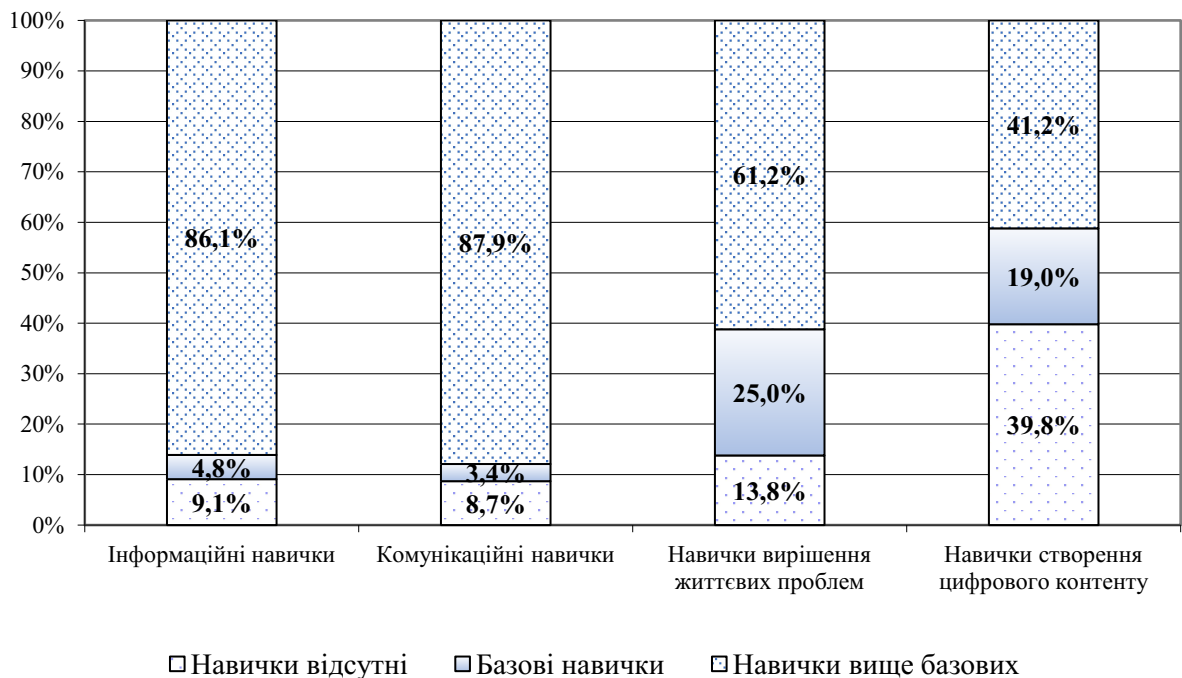


Рисунок 1.5 – Структура рівня цифрових навичок населення України (18-70 років) за категоріями у 2023 році

*Джерело: побудовано автором за даними [147]*

Середній відсоток населення країн ЄС, що має рівень цифрових навичок не нижче за базовий рівень нижче, ніж аналогічний показник в Україні. Країни лідери за цим показником – Нідерланди, Фінляндія, Ірландія, у яких він перевищує 70 % (рис. 1.6).

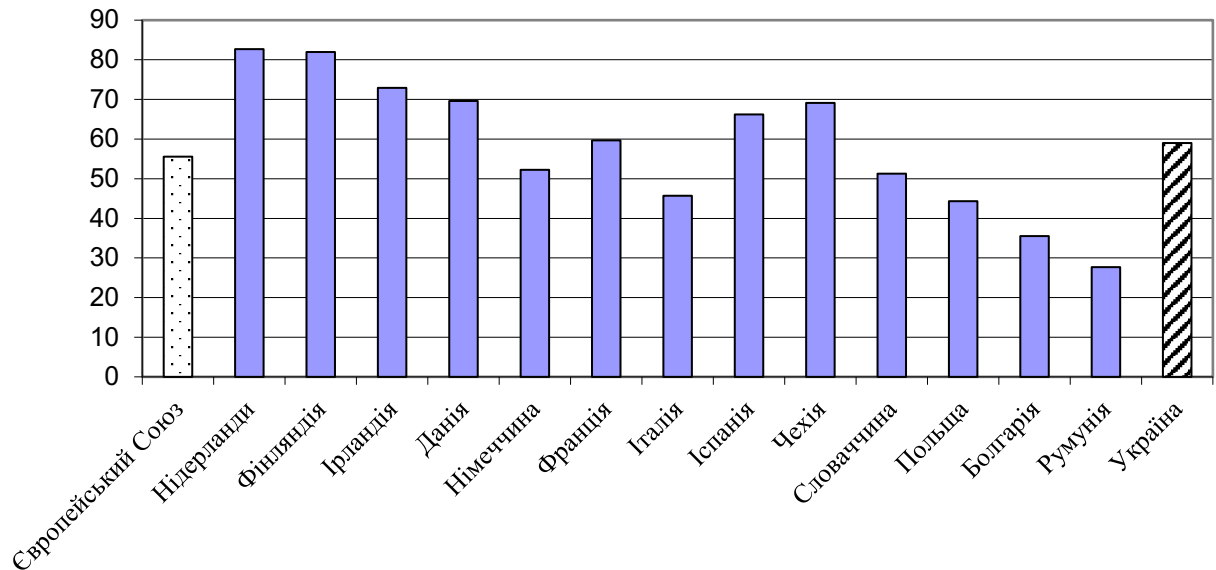


Рисунок 1.6 – Відсоток населення країн ЄС та України з рівнем цифрових навичок не нижче базового у 2023 році

*Джерело: побудовано автором за даними [148]*

На основі аналізу теоретичних підходів до визначення критичних компетенцій [143-146] та результатів попередніх досліджень [118] було сформовано перелік основних компетенцій персоналу для інноваційного розвитку підприємства. Ці компетенції представляють собою сукупність колективних знань, умінь і здатностей, які індивіди вносять у процес інновацій. Ідентифікація та розвиток цих компетенцій є ключовими для підтримки інноваційної культури та забезпечення сталого зростання підприємства (рис. 1.7).



Рисунок 1.7 – Ключові компетенції персоналу для інноваційного розвитку підприємства

*Джерело: сформовано автором*

Для цілей дослідження варто приділити увагу кожній компетенції окремо:

– креативність та навички вирішення проблем дозволяють працівникам генерувати оригінальні ідеї та рішення, виявляти нові можливості та вирішувати проблеми нетрадиційними засобами. Навички вирішення проблем доповнюють креативність, дозволяючи працівникам перетворювати абстрактні ідеї на дієві рішення, що є критичним кроком у процесі інновацій;

– адаптивність і стійкість до невдач, що в епоху стрімких технологічних і ринкових змін адаптивність є пріоритетною компетенцією. Працівники, які можуть швидко адаптуватися до нових обставин і сприймати зміни, роблять значний внесок у розвиток інновацій. Стійкість, або здатність витримувати невдачі та помилки, однаково важлива, оскільки інновації часто передбачають хибні рішення та ризик;

– ефективні комунікації та співпраця забезпечують чітке формулювання та розуміння ідей різними командами, а навички співпраці дозволяють працівникам продуктивно працювати з іншими. Ці компетенції особливо

важливі в міжфункціональних командах, де для досягнення інноваційних результатів необхідно інтегрувати різноманітні перспективи;

- аналітичне та критичне мислення дозволяє персоналу оцінювати дані та тенденції, виявляти прогалини та приймати обґрунтовані рішення. Критичне мислення, у свою чергу, дозволяє персоналу піддавати сумніву нову інформацію, фільтрувати нові дані, оцінювати здійсненність ідей і вдосконалювати інноваційні рішення;

- технологічна обізнаність в умовах, коли цифрова трансформація змінює індустрію, технологічний рівень стає незамінним для інновацій. Працівники, які мають досвід у нових технологіях, таких як штучний інтелект, аналіз даних і автоматизація, можуть використовувати ці інструменти для розробки передових рішень і підвищення ефективності підприємства;

- лідерство та стратегічне мислення дозволяє лідерам передбачати майбутні тенденції, узгоджувати інноваційні зусилля з довгостроковими цілями та розвивати культуру, де цінуються творчість та експерименти;

- підприємництво та підприємницьке мислення характеризуються проактивністю, готовністю до ризику та прагненням до постійного вдосконалення, має вирішальне значення для інновацій. Працівники з таким складом мислення більш схильні кидати виклик статус-кво, виявляти можливості для зростання та проявляти ініціативу у втіленні інноваційних ідей.

Виявляючи, розвиваючи та використовуючи ці компетенції, організації можуть створити середовище, сприятливе для постійних інновацій і підтримувати конкурентну перевагу в умовах, що швидко розвиваються.

Поведінкові характеристики (властивості) підприємства – інноваційна активність, гнучкість і адаптивність – тісно пов'язані між собою та кожна окремо з компетентністю персоналу, оскільки саме компетентність є базою для їх реалізації та ефективного впровадження в організаційний процес. В результаті такої комбінації підприємство отримує результати, що представлені на рис. 1.8.

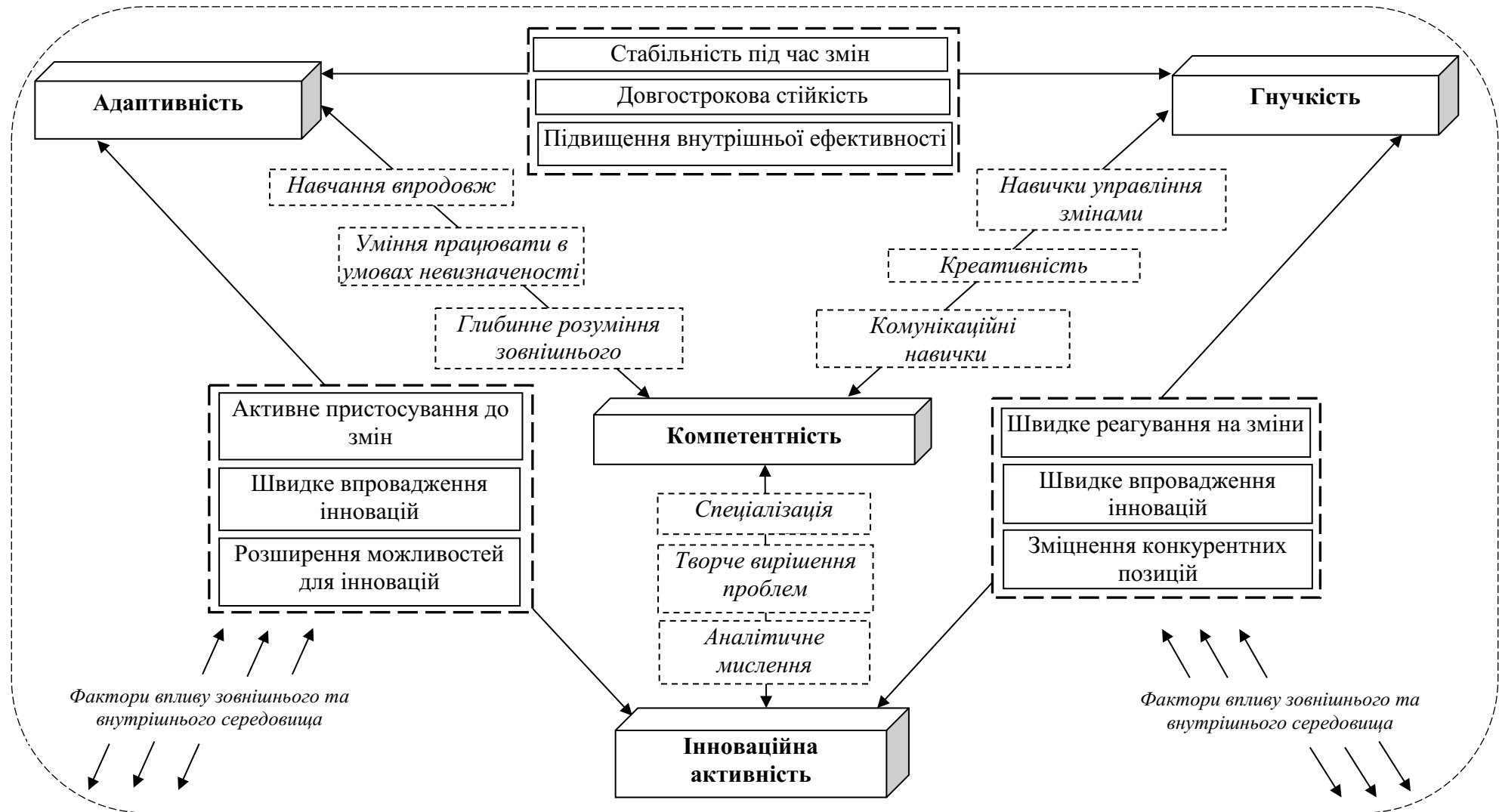


Рисунок 1.8 – Перспективи для підприємства при інтеграції елементів поведінкової та компетентнісної складових механізму забезпечення інноваційного розвитку

Джерело: розроблено автором

Так, поєднання гнучкості та адаптивності дозволяє підприємствам не тільки швидко реагувати на зміни, але й стабільно до них пристосовуватися, що надає такі переваги:

- збереження стабільності під час змін (адаптивність допомагає підприємству пережити зовнішні шоки (економічні кризи, зміни на ринку) без серйозних втрат, а гнучкість дозволяє коригувати внутрішні процеси та стратегії для ефективного реагування);

- зміцнення внутрішньої ефективності (підприємство здатне оптимізувати свої процеси в умовах змін, зберігаючи при цьому продуктивність і якість);

- забезпечення довгострокової стійкості (адаптація до змін і гнучкість у бізнес-моделях дають змогу підприємству пристосуватися до умов високої невизначеності).

Комбінація гнучкості та інноваційної активності дозволяє підприємству швидко адаптувати свої стратегії та процеси, водночас активно впроваджуючи нові ідеї, та сприяє:

- швидкому реагуванню на нові можливості (підприємство може оперативно змінювати свої стратегії та моделі бізнесу, активно експериментуючи з новими продуктами або технологіями);

- швидкому впровадженню інновацій (гнучкість дозволяє не лише адаптувати нові рішення, а й ефективно тестувати та інтегрувати інновації без довготривалих затримок);

- зміцненню конкурентних позицій (інтенсивність інноваційних процесів, підтримана гнучкими підходами до організаційних змін, дозволяє підприємствам залишатись на передовій у своїх галузях).

Поєднання *інноваційної активності з адаптивністю* забезпечує постійний процес інновацій, навіть в умовах нестабільного зовнішнього середовища, що має такі переваги:

- активне пристосування до змін (підприємство, яке постійно шукає та впроваджує нові інноваційні рішення, здатне оперативно адаптуватися до

змін на ринку чи в технологіях, що дозволяє йому зберігати конкурентні переваги);

- швидке впровадження змін (адаптивність дає змогу підприємству безболісно приймати інновації, не зупиняючи основну діяльність, що сприяє безперервному розвитку);

- розширення можливостей для інновацій (інноваційна активність забезпечує створення нових ідей, а адаптивність дозволяє швидко та ефективно втілювати ці ідеї в реальність, що дає організації можливість бути лідером на ринку).

Поєднання гнучкості та компетентностей створює основу для набуття персоналом таких компетентностей, як:

- навички управління змінами (працівники, які мають компетенції в управлінні змінами, здатні оперативно налаштовувати процеси та стратегії в умовах зовнішніх або внутрішніх змін);

- креативність і стратегічне мислення (гнучкість вимагає від працівників здатності знаходити нові підходи до вирішення проблем і адаптуватися до нових вимог ринку або технологій);

- міжособистісні та комунікаційні навички (для підтримки гнучкості важливо, щоб команда ефективно спілкувалася та швидко взаємодіяла при зміні умов).

Адаптивність підприємства залежить від здатності працівників швидко освоювати нові технології, зміни в ринку або внутрішні модифікації процесів (поєднання адаптивності та компетентності). Для цього потрібні такі компетентності:

- глибоке розуміння зовнішнього середовища (компетентний персонал має знати тенденції ринку та зміни в технологіях, що дозволяє підприємству швидко адаптуватися до змін);

- гнучкість у навчанні та саморозвитку (адаптивність вимагає постійного оновлення знань і навичок, тому важливо, щоб працівники мали можливості для професійного розвитку і самонавчання);

– уміння працювати в умовах невизначеності та ризику (компетентність в управлінні ризиками та кризовими ситуаціями дозволяє підприємству адаптуватися до змін без суттєвих втрат).

Інноваційна активність передбачає постійний пошук нових ідей та рішень, а також їхнє втілення, для чого важливо, щоб підприємство мало висококваліфікований персонал (поєднання інноваційної активності та компетентності), який:

– має спеціалізовані знання та навички в певних галузях (зокрема, у науці, технологіях, маркетингу, фінансах, інвестиціях), що дозволяє створювати нові продукти чи послуги;

– володіє аналітичним мисленням для оцінки можливостей і ризиків при впровадженні інновацій, що дозволяє приймати ефективні рішення на всіх етапах інноваційного процесу;

– здатний до творчого вирішення проблем, що є основою для генерації нових ідей і втілення їх у життя.

Таким чином, механізм забезпечення інноваційного розвитку підприємства, який складається з чотирьох базових складових: інноваційно-інвестиційної, управлінської, поведінкової та компетентнісної, створює сприятливі умови для інтеграції інновацій у всі аспекти діяльності організації. Такий підхід дозволяє підприємствам ефективно використовувати свій внутрішній потенціал, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та досягати стратегічних цілей.

У результаті наукового дослідження виявлено шість факторів дуального взаємовпливу в межах функціонування механізму інноваційного розвитку підприємства на основі комплементарності поведінкового та компетентнісного підходів:

- «гнучкість ↔ адаптивність»;
- «гнучкість ↔ інноваційна активність»;
- «інноваційна активність ↔ адаптивність»;
- «гнучкість ↔ компетентність»;

- «адаптивність ↔ компетентність»;
- «інноваційна активність ↔ компетентність».

Інтеграція компетенцій персоналу в механізм інноваційного розвитку надає підприємствам більшу гнучкість, адаптивність та результативність. Цей підхід сприяє підвищенню конкурентоспроможності та довгостроковій стійкості підприємства в умовах постійних змін.

Отже, компетенції та компетентності персоналу є основою для розвитку інновацій. Підвищуючи рівень компетентностей серед працівників і керівництва, підприємство може зміцнити свою здатність до безперервних інновацій. Це не тільки підвищує його конкурентоспроможність на ринку, але й зміцнює позиції як лідера у просуванні галузевих досягнень.

### 1.3 Теоретико-методичне забезпечення оцінки інноваційного розвитку промислових підприємств

Інноваційний розвиток підприємства є ключовим фактором забезпечення його конкурентоспроможності та стійкості в умовах швидких змін на ринку. Ефективність інноваційного розвитку підприємства є ключовим показником його здатності залишатися конкурентоспроможним та пристосовуватися до змін на ринку.

Формування методичного забезпечення інноваційного розвитку неможливе без методики аналізу та оцінки ефективності інноваційної діяльності й розвитку підприємства. Комплексний аналіз охоплює такі напрями: фінансовий стан і витрати на інновації, структурний аналіз проєктів, оцінку їх ефективності, вплив на результати діяльності, кадрові ресурси, науково-технологічну базу, зовнішнє середовище та динаміку розвитку.

Критерії оцінки ефективності передбачають зростання конкурентоспроможності, баланс між стабільністю й упровадженням нових

технологій, швидке реагування на зміни, ефективне управління інноваціями та використання сучасних інформаційних технологій. Ефективність інноваційного розвитку досягається через підвищення якості продукції, ресурсозбереження, розробку нових виробів, реалізацію рентабельних проєктів і участь у перспективних інноваційних рішеннях.

Через наявність значної кількості методів і підходів до оцінки ефективності інноваційного розвитку, виникає необхідність систематизації та інтеграції різних підходів та методів оцінки ефективності інноваційного розвитку для використання в умовах конкретного підприємства, що і послужило відправною точкою цього дослідження.

Методи оцінки інноваційного розвитку підприємства є важливим інструментом для аналізу його конкурентоспроможності та здатності адаптуватися до змін ринкового середовища.

Багато науковців пропонують оцінювати інноваційний розвиток за показниками ефективності інвестицій.

Так, група експертів з Інституту збалансованої системи показників (Balanced Scorecard Institute) [149, с. 3] пропонують використовувати для оцінки інноваційного розвитку підприємства такі показники як: співвідношення кількості нових ідей на 100 працівників, відсоток нових ідей, відібраних для фінансування, співвідношення доходу (чи чистого прибутку) від нових ідей, поділеного на середню вартість реалізації ідеї та прибутковість інвестицій (ROI) нових реалізованих ідей. Також автори для продуктових інновацій пропонують рентабельність витрат на розробку продукту (Return on Product Development Expense, RoPDE) – відношення різниці між валовим прибутком (GM – gross margin) та витратам на розробку нового продукту (PDE – Product development expense) до PDE. Його перевага від традиційного показника прибутковості інвестицій ROI у тому, що RoPDE можна використати на будь-якому етапі процесу управління життєвим циклом продукту. Автори використати збалансовану систему показників (Balanced Scorecard (BSC)), яка дозволяє оцінити інноваційний розвиток з урахуванням

фінансових і нефінансових аспектів. BSC пропонує розглядати підприємство з чотирьох точок зору та розробляти цілі, заходи (KPI), цілі та ініціативи (дії) щодо кожної з цих точок зору [149]:

- фінансова складова, що дозволяє оцінювати прибутковість інновацій;
- складова клієнтів, що аналізує, яким чином інновації впливають на задоволеність клієнтів. Вона розглядає ефективність підприємства з точки зору клієнта або інших ключових зацікавлених сторін, для обслуговування яких підприємство призначено;
- внутрішні бізнес-процеси, що дозволяє оцінювати ефективність виробничих та управлінських процесів, пов'язаних з інноваціями;
- навчання і розвиток, що дозволяє аналізувати вкладення в підвищення кваліфікації персоналу та розвиток нових знань.

О. І. Гарафонова [150] пропонує проводити оцінку інноваційного розвитку підприємства виходячи зі співвідношення ефекту (прибутку підприємства) і його витрат.

Досить поширеним є підхід, коли оцінка інноваційного розвитку підприємства відбувається за рахунок інтегрального показника в межах декількох складових оцінки. Наприклад, Л. Малюта [151] пропонує загальну оцінку рівня інноваційного розвитку промислового підприємства здійснювати за трьома складовими: ресурсною, технологічною та ринковою. На основі системи показників за кожною складовою автор пропонує розраховувати інтегральний показник рівня інноваційного розвитку підприємства шляхом застосування системи часткових показників та методу експертного опитування [151].

Т. М. Пилявоз [152] пропонує для оцінки інноваційного розвитку використовувати такі методи: розрахунок зростання обсягу доходу у порівнянні з аналогом, оцінка ефективності інновацій за показниками терміну корисного використання, застосування системи показників, які враховують інтереси різних учасників інноваційного проєкту (держави, розробників, виробників, споживачів).

Інноваційний розвиток тісно пов'язаний з наявним інноваційним потенціалом, який є комплексною характеристикою спроможності підприємства до інноваційного зростання. О. Д. Матросов і В. О. Матросова [153] пропонують проводити оцінку інноваційного потенціалу підприємства за такими складовими: виробничі, науково-технічні, кадрові, маркетингові, фінансові та організаційні можливості. В межах кожної складової розраховуються часткові показники.

С. Т. Пілецька, Є. В. Ткаченко пропонують оцінювати інноваційний потенціал за такими складовими: фінансова, виробнича, інвестиційна, а також фактор труда та заробітної плати. Автори стверджують, що ключовим моментом при формуванні інноваційної стратегії підприємства є визначення ситуації, при якій можливості зовнішнього середовища підкріплюються внутрішнім потенціалом підприємства і все разом забезпечує досягнення поставлених цілей [88].

Інноваційний розвиток також може оцінюватися через призму аналізу сильних і слабких сторін підприємства, а також його можливостей та загроз на основі SWOT-аналізу. Це дозволяє визначити, наскільки підприємство готове до змін та впровадження нових технологій.

Х. Есман та Н. Прес [154] пропонують методику оцінки інноваційної спроможності (Innovation Capability Maturity Model). Ця методика спрямована на визначення рівня готовності підприємства до впровадження інновацій та оцінює такий рівень за трьома вісями (графічно модель подана авторами як тривимірний куб): інноваційний потенціал або спроможність (Innovation Capability), рівень організаційного розвитку та інноваційна зрілість (Innovation Maturity). Оцінка інноваційної спроможності ведеться в розрізі трьох складових: інноваційний процес, знання та компетентності, інноваційна підтримка. При оцінці організаційного розвитку оцінюються такі складові: стратегія та цілі; функції та процеси; організація та управління, дані та інформація; клієнти та постачальники. На основі цих двох вісей за

п'ятибальною шкалою оцінюється інноваційна зрілість [154]: на рівні «1» інноваційні можливості у майбутньому базуються на екстраполяції минулого досвіду, а на рівні «5» дослідження забезпечують стратегічний розвиток та стійку конкурентну перевагу.

На основі аналізу теоретичних підходів до оцінки інноваційного розвитку підприємства узагальнено особливості їх використання та проаналізовані показники, на основі яких оцінюється інноваційний стан (табл. 1.4).

При оцінці інноваційного розвитку багато науковців акцентують увагу на показниках, що характеризують ефективність бізнес-процесів на підприємстві.

Так, Л. А. Квятковська та Л. Д. Воробйова [155] при аналізі ефективності управління підприємством пропонують розглядати такі групи показників: загальні показники (динаміка обсягу продукції, собівартість продукції, рентабельність, прибуток, виробництво продукції на 1 грн витрат), показники ефективності праці, показники підвищення ефективності використання основних засобів, оборотних коштів і капітальних вкладень, показники підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів.

Г. Маклін [70] розглядає ключові показники ефективності (Key Performance Indicators, KPI) розвитку, які дозволяють оцінити успішність змін та їх вплив на підприємства. Він рекомендує комплексний підхід до вимірювання організаційного розвитку, використовуючи як кількісні, так і якісні показники. Так, він пропонує оцінювати ефективність за п'ятьма напрямками: продуктивність, рівень задоволеності працівників, організаційна культура та клімат, лідерство та управління та вплив розвитку та стейкхолдерів.

Таблиця 1.4 – Особливості використання різних методів оцінки інноваційного розвитку підприємства

Метод оцінки	Показники, що входять до складу метода	Особливості використання метода
Оцінка на основі показників ефективності інвестицій	Рентабельність інвестицій (ROI), Чиста приведена вартість (NPV), Індекс прибутковості (PI)	Проблема з оцінкою саме інновацій через трудно прогнозований обсяг доходів і витрат на розробку та впровадження
Комплексні показники, побудовані на згортці показників за окремими напрямками інноваційного розвитку	Показники інноваційних витрат, ефективності впровадження інновацій, розвитку персоналу, науково-дослідної складової	Дозволяє чітко визначити тенденцію інноваційного розвитку компанії. Проте часто застосовується суб'єктивний підхід при визначенні вагових коефіцієнтів окремих напрямів оцінки або окремих показників. Складно підібрати універсальну систему показників для різних типів інновацій
Збалансована система показників (Balanced Scorecard)	Фінансова перспектива, задоволеність клієнтів, ефективність внутрішніх процесів та інвестиції у розвиток персоналу	Забезпечує системний підхід, проте виникають певні труднощі з оцінкою нематеріальних результатів інновацій. Складно підібрати універсальну систему показників для різних типів інновацій
SWOT-аналіз	Сильні та слабкі позиції підприємства, перспективи та загрози	Метод не пропонує кількісної оцінки сильних і слабких позицій підприємства, перспектив та ризиків
Методика оцінки інноваційної спроможності (Innovation Capability Maturity Model)	Оцінка за трьома напрямками: інноваційний потенціал або спроможність, рівень організаційного розвитку та інноваційна зрілість	Пропонується оцінка інноваційної зрілості за 5-бальною шкалою на основі комбінації інноваційної спроможності та організаційного розвитку
Метод аналізу життєвого циклу інновацій	Дозволяє оцінити динаміку розвитку інноваційного продукту, технології або процесу на різних етапах його існування: пошук ідеї, НДВКР, виведення на ринок, зрілість, спад	Дозволяє визначити, на якому етапі знаходиться інновація, та адаптувати стратегію управління, ресурсне забезпечення, управління ризиками до цього етапу. Відсутність даних для аналізу у формах звітності. Складнощі з отриманням інформації зовнішніми гравцями
Метод складання рейтингів European Innovation Scoreboard [157]	Напрями оцінки: ресурси для інновацій, інноваційний потенціал, продуктивність інновацій, залучення до міжнародного співробітництва, інноваційні екосистеми та інфраструктура	Потребує модифікації для оцінки на рівні окремої організації

*Джерело: сформовано автором*

Продуктивність організації пропонується оцінювати за виробничими показниками (обсяги виробництва, швидкість виконання процесів), фінансовими результатами (прибутковість, рентабельність, економія витрат) та ефективністю використання ресурсів (людських, матеріальних, фінансових).

Рівень задоволеності працівників автор пропонує оцінювати за допомогою якісних (опитування щодо мотивації, лояльності та залученості персоналу) та кількісних показників (плинність кадрів та рівень утримання працівників, кількість скарг, конфліктів). Організаційну культуру та клімат запропоновано оцінювати за базі даних про співпраця між підрозділами, ефективність комунікацій, рівень підтримки ініціатив. За напрямом «Лідерство та управління» оцінюється ефективність прийняття рішень на різних рівнях управління, стиль керівництва та його вплив на командну роботу, розвиток управлінських компетенцій. Останній показник автор оцінює за рівнем взаємодії з клієнтами, партнерами, інвесторами, репутацією організації на ринку, відповідністю етичним стандартам.

Г. Маклін [70] звертає увагу, що ефективність розвитку організації залежить не лише від фінансових результатів, а й від людського фактору – змін у поведінці працівників, корпоративній культурі та якості управління.

К. О. Коледіна [156] виділяє виробничо-технологічну (відображає технологічну готовність підприємства до впровадження інновацій у виробництво), інформаційну (відображає ступінь інформативності підприємства для прийняття обґрунтованих управлінських рішень стосовно напряму інноваційного розвитку) складові інноваційного розвитку.

М. П. Ткачук та Н. Я. Далюк [158] пропонують окремо оцінювати ефективність керуючої підсистеми управління в межах управління персоналом, організаційною структурою, технологічною керованістю та організаційною культурою, а також ефективність керованої підсистеми управління (тобто управління операційною, маркетинговою, інвестиційно-інноваційною та фінансовою діяльністю підприємства).

Ефективне управління є основою успішного інноваційного розвитку, оскільки забезпечує стратегічне планування, ефективний розподіл ресурсів і мінімізацію ризиків, що дозволяє компанії досягати стійких конкурентних переваг. Воно гарантує, що інноваційний розвиток відповідає загальній стратегії підприємства та здатне забезпечити синхронізацію між довгостроковими цілями та інноваційними ініціативами.

Гнучкість і адаптивність економічних систем дуже важливі у сучасному конкурентному середовищі. Гнучкість пов'язана із вчасною та миттєвою реакцією на непередбачені обставини, тоді як адаптивність показує здатність пристосуватися до них [159]. Обидві характеристики є важливими, але їх різниця критична. Без гнучкості менеджмент підприємства може втратити інноваційні можливості, що з'являються раптово, але без адаптивності підприємство може бути нездатним до тривалого розвитку.

Я. В. Юрман [160] до часткових показників гнучкості підприємства пропонує віднести: абсолютні та відносні показники: зміни фізичних обсягів різних видів продукції підприємства, зміни структури асортименту цієї продукції, зміни питомих витрат певних видів ресурсів, які використовує підприємство, зміни співвідношення між фізичними обсягами використання різних видів ресурсів підприємства. Автор розглядає адаптивність як критерій стійкості економічного потенціалу підприємства та фінансового стану та пропонує оцінювати його за допомогою показників ліквідності, платоспроможності, фінансової автономії.

Показниками інноваційної активності можуть бути такі: кількість розроблених або впроваджених проєктів у певний період; частка інноваційної продукції у складі реалізованої продукції підприємства, частка витрат на НДДКР у загальних витратах на виробництво [160].

У багатьох працях акцентується увага на важливості управління персоналом та його компетентностями для забезпечення інноваційного розвитку. Так, у роботах [124-127, 143-145] досліджується роль компетенцій персоналу у економічному розвитку підприємства. Компетентний персонал

може адаптуватися до нових викликів, ефективно використовувати сучасні технології та пропонувати креативні рішення, що сприяє сталому розвитку фірми.

Ключові компетенції персоналу, необхідні для інновацій, включають технічні знання, аналітичні здібності, креативність та навички командної роботи. Технічна обізнаність дозволяє працівникам ефективно впроваджувати нові продукти і процеси, а креативність сприяє генерації нових ідей. Здатність до співпраці забезпечує інтеграцію різних компетенцій в інноваційні проєкти, що підвищує їхню ефективність.

Постійний розвиток компетенцій через навчання та підвищення кваліфікації є необхідним для підтримки інноваційної активності на високому рівні. Таким чином, інвестиції в розвиток персоналу та побудову корпоративної культури інновацій сприяють довгостроковому успіху підприємства на ринку.

Зважаючи на необхідність забезпечення збалансованого системного підходу до формування моделі інноваційного розвитку підприємства у даному дослідженні пропонується акцентувати увагу на чотирьох складових (рис. 1.9): інноваційно-інвестиційній, управлінській, компетентнісній та поведінковій.

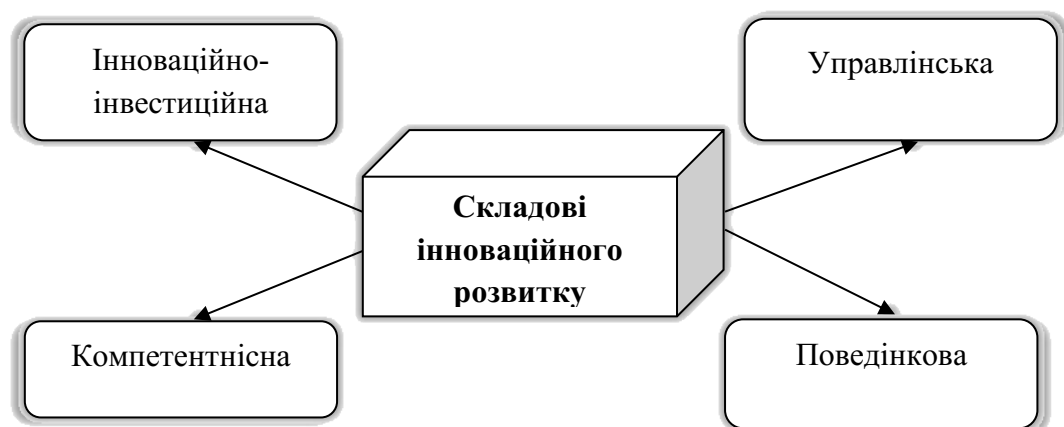


Рисунок 1.9 – Основні складові інноваційного розвитку підприємства

*Джерело: авторська розробка*

Інноваційно-інвестиційна складова інноваційного розвитку характеризує напрями інноваційної діяльності. При оцінці інноваційного розвитку слід звернути увагу на перспективних напрямках: цифрові технології, автоматизація та цифровізація бізнес-процесів, енергозберігаючі, екологічні проекти, інвестиції в науково-дослідні розробки.

Управлінська складова інноваційного розвитку націлена на реалізацію управлінських функцій та відображає роль інноваційного розвитку у стратегічному плануванні, трансформації бізнес-процесів (забезпечення моніторингу та постійного вдосконалення), організації зворотного зв'язку та комунікацій.

Компетентнісна складова базується на управлінні знаннями, навчанні та розвитку персоналу, ефективному лідерстві, організаційній культурі та культурі інновацій. Поведінкова складова інноваційного розвитку характеризує її поведінку в конкурентному бізнес-середовищі та базується на активності підприємства – інтенсивності його взаємодії із контрагентами та спроможності здійснювати свої функції, а також гнучкості (вчасне реагування на зміни) та адаптивності (приспосовування внутрішнього середовища до зовнішніх змін при збереженні позицій на ринку) [118, 159].

Показники оцінки за окремими складовими інноваційного розвитку систематизовано в таблиці 1.5.

Оцінка інноваційного розвитку пов'язана з певними методологічними проблемами, до яких можна віднести:

– часовий лаг (результати інновацій часто матеріалізуються протягом тривалого періоду. Так, інвестиції в НДДКР можуть роками не перетворюватися на комерційні продукти, що ускладнює миттєву оцінку інноваційного розвитку);

– різноманітність типів інновацій (не всі інновації однаково піддаються вимірюванню. Продуктові інновації, як правило, більш помітні, і їх легше відстежувати за допомогою даних про продажі, але процесні чи організаційні інновації може бути важче кількісно оцінити, оскільки їхній вплив часто непрямий і довгостроковий);

Таблиця 1.5 – Показники оцінки інноваційного розвитку підприємства

Складова інноваційного розвитку підприємства	Показники в межах складових інноваційного розвитку підприємства
Інноваційно-інвестиційна складова	Рентабельність інвестицій. Коефіцієнт наукомісткості. Чистий дисконтований дохід (NPV) інноваційних проєктів. Частка доходу від нових продуктів або послуг. Частка витрат на НДДКР у загальних витратах. Частка витрат на придбання результатів НДДКР. Коефіцієнт модернізації та оновлення техніки. Коефіцієнт прогресивності технологій. Питомі капітальні вкладення на одиницю нової виробничої потужності на 1 грн приросту продукції. Частка витрат на екологізацію виробництва
Управлінська складова	Коефіцієнти механізації та автоматизації виробництва. Швидкість ухвалення рішень щодо інновацій. Підвищення показників якості продукції. Питома вага високотехнологічного обладнання у загальній вартості основних засобів. Коефіцієнт виконання плану виробництва. Фондовіддача. Фондоозброєність праці. Рівень виконання інноваційних стратегій: оцінка відповідності результатів інновацій стратегічним цілям підприємства
Компетентнісна	Темпи росту продуктивності праці. Витрати на навчання на 1 працівника. Коефіцієнт плинності кадрів. Показник освітнього рівня персоналу. Частка співробітників, які пройшли навчання протягом звітного періоду. Середня кількість навчальних годин на одного працівника. Кількість внутрішніх підвищень: частка співробітників, які отримали підвищення всередині компанії. Середній термін перебування на одній посаді. Індекс залученості співробітників: вимірюється через опитування. Рівень лояльності співробітників: оцінка готовності залишатися у компанії довгостроково, вимірюється через опитування
Поведінкова складова	<p><i>Інноваційна активність:</i>  Частка обсягу реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг) у загальному обсязі реалізованої продукції. Частка витрат на інновації в загальному обсязі реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємства та в загальному обсязі реалізованої продукції (товарів, послуг). Частка інноваційних продуктів у асортименті продукції. Кількість зареєстрованих патентів і ліцензій. Ринкова частка продукції компанії.</p> <p><i>Адаптивність:</i>  Коефіцієнт оновлення продукції. Коефіцієнт фінансової автономії. Показник поточної ліквідності. Ширина асортиментного ряду продукції підприємства. Рівень впровадження нових бізнес-моделей. Середня кількість постачальників на один тип сировини / послуг. Темп зростання витрат на маркетинг та рекламу.</p> <p><i>Гнучкість:</i>  Швидкість прийняття управлінських рішень. Тривалість інноваційного циклу (Time-to-Market): час від створення ідеї до виведення продукту на ринок. Показник повноти інформації. Частка ІТ-персоналу підприємства</p>

*Джерело: авторська розробка*

– нематеріальні аспекти інноваційної діяльності (інноваційна культура, вмотивованість та креативність співробітників є нематеріальними факторами, які суттєво впливають на інноваційну діяльність, але їх важко виміряти за допомогою традиційних показників. Щоб оцінити ці фактори, підприємства мають покладатися на суб'єктивні оцінки, опитування та якісні дослідження);

– якісний характер деяких аспектів інновацій, таких як креативність та організаційна культура, які важко виміряти звичайними методами. Підприємству варто спиратися на збалансований підхід, використовуючи як кількісні, так і якісні показники для досягнення більш цілісної оцінки.

Оцінка інноваційного розвитку вимагає комплексного багатофакторного підходу, що поєднує як кількісні, так і якісні показники. Інтенсивність досліджень і розробок, економічна ефективність інноваційних проєктів, заявки на патенти, впровадження продуктів і зовнішня співпраця пропонують кількісні показники, тоді як інноваційні аудити, опитування та якісні оцінки охоплюють ширші, часто нематеріальні, елементи інновацій.

Таким чином, оцінка інноваційного розвитку підприємства має вирішальне значення для стратегічного планування та його довгострокової стійкості. Дослідження показали, що в роботах, які присвячено оцінці інноваційного розвитку підприємства, найчастіше використовуються якісні та кількісні методи та їх комбінації на основі побудови інтегральних показників інноваційного розвитку.

Незважаючи на складнощі, пов'язані з вимірюванням інновацій, регулярна оцінка інноваційної діяльності підприємства має важливе значення для забезпечення конкурентоспроможності, стимулювання зростання та підтримки довгострокової стійкості.

Дослідження системних засад формування механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства та методів оцінки його ефективності створює теоретичний базис для подальшого удосконалення такого механізму. Проте таке вдосконалення потребує не тільки теоретичних концепцій, а

реальних статистичних даних, що характеризують стан та розвиток інноваційної діяльності в Україні. Для формування механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства доцільно буде встановити, які саме фактори зовнішнього середовища впливають на інноваційний розвиток, а також дослідити фінансове та інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку в Україні. Цим питанням і буде присвячений наступний розділ дисертаційного дослідження.

## Висновки до розділу 1

1. У першому розділі дисертаційного дослідження проведено аналіз понятійно-категоріального апарату в контексті механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства. Запропоновано авторський підхід до визначення поняття інноваційного розвитку як унікального багатofакторного процесу змін, спрямованого на пошук нових способів створення та реалізації потенціалу, основною метою якого є збереження конкурентних позицій на ринку в умовах мінливого зовнішнього середовища. На основі дослідження теоретичних підходів до визначення понять «організаційно-економічний механізм» запропоновано під організаційно-економічним механізмом інноваційного розвитку підприємства розуміється сукупність ієрархічно-структурованих елементів, ефективна взаємодія яких спрямована на забезпечення інноваційного розвитку підприємства через підвищення рівня його компетентності та активізації поведінкових властивостей в умовах впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що створює основу для подальшої оцінки не тільки ефективності такого механізму, а ще і компетентностей персоналу та підприємства.

2. На основі дослідження системних засад формування механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства в дисертаційному

досліджені були визначені елементи структури такого механізму та виділені чотири складові (інноваційно-інвестиційна, управлінська, поведінкова, компетентнісна), що створює основу для інтеграції інновацій у всі аспекти діяльності підприємства. Такий підхід дозволяє підприємствам ефективно використовувати свій внутрішній потенціал, адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища й досягати стратегічних цілей.

Визначені перспективи для підприємства при поєднанні адаптивності, гнучкості та інноваційної активності механізму забезпечення інноваційного розвитку із компетентністю. Підприємства, які здатні швидко адаптуватися до змін, гнучко налаштовувати свої стратегії та активно втілювати нові ідеї, мають значні шанси на лідерство в умовах сучасної глобалізованої економіки.

3. Сформовано систему принципів формування механізму інноваційного розвитку підприємства. До основних системоутворюючих принципів запропоновано віднести принципи системності, цілісності, структурності, адаптивності, ієрархічності, наявності зворотного зв'язку, врахування інтересів усіх зацікавлених сторін, взаємозалежності системи і зовнішнього середовища, безперервності розвитку, клієнтоорієнтованості. Такі принципи створюють цілісну основу для ефективного механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства.

4. Визначено основні поведінкові властивості підприємства як економічного агента на ринку стосовно його спроможності до інноваційного розвитку: інноваційна активність, гнучкість, адаптивність. В умовах постійно змінюваного технологічного та економічного середовища ці якості стають вирішальними, оскільки здатність швидко реагувати на нові виклики і адаптуватися до змін є основою для створення нових ідей та рішень. Поєднання адаптивності, гнучкості та активності створює потужну основу для успішного інноваційного розвитку підприємства.

5. Обґрунтовано необхідність поєднання поведінкової та компетентнісної складових в межах механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства. Виявлено шість факторів дуального взаємовпливу в

межах функціонування механізму інноваційного розвитку підприємства на основі комплементарності поведінкового та компетентнісного підходів: «гнучкість ↔ адаптивність»; «гнучкість ↔ інноваційна активність»; «інноваційна активність ↔ адаптивність»; «гнучкість ↔ компетентність»; «адаптивність ↔ компетентність»; «інноваційна активність ↔ компетентність». Інтеграція компетенцій персоналу в механізм інноваційного розвитку надає підприємствам більшу гнучкість, адаптивність та результативність. Цей підхід сприяє підвищенню конкурентоспроможності та довгостроковій стійкості підприємства в умовах постійних змін.

6. Дослідження показали, що оцінка інноваційного розвитку вимагає комплексного багатокритеріального підходу, що поєднує як кількісні, так і якісні показники. В дисертаційній роботі запропонована система показників оцінки інноваційного розвитку підприємства в межах чотирьох базових складових.

У роботах [116-118, 159, 161] представлена авторська позиція щодо теоретичних основ формування механізму забезпечення інноваційного розвитку.

#### Список використаних джерел до розділу 1

1. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. К. : Вид. дім «Києво-Могил. акад.», 2011. 242 с.

2. Marshall A. Principles of Economics. Palgrave classics in economics. 2013. 763 p.

3. Solow R. M. Technical Change and the Aggregate Production Function. *The Review of Economics and Statistics*. 1957. № Vol. 39. No. 3 (Aug., 1957). pp. 312–320.

4. Twiss B., Goodridge M. *Managing Technology for Competitive Advantage: Integrating Technological and Organisational Development: from Strategy to Action*. Financial Times Prentice Hall. 1989. 256 p.
5. Rogers E. M. *Diffusion of Innovations*. Free Press; 5th edition. 2003. 576 p.
6. Drucker P. *Innovation and Entrepreneurship*. Harper & Row. 1985. 293 p.
7. Romer P. M. Endogenous technological change. *Journal of Political Economy*. 1990. № 98 (5, Part 2). pp. 71–102.
8. Freeman C. *Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan*. Pinter Publishes. 1987. 155 p.
9. Портер М. Конкурентна перевага. К. : Наш формат. 2019. 624 с.
10. Nelson R. R., Winter S. G. *An evolutionary theory of economic change*. Harvard University Press. 1982. 452 p.
11. Антонюк Л.Л., Поручник А.М., Савчук В.В. *Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: монографія*. К. : КНЕУ, 2003. 394 с.
12. Гриньов А.В. *Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління*. Х. : ВД «ІНЖЕК», 2003. 305 с.
13. Михайлова Л. І., Гуторов О. І., Турчіна С. Г., Шарко І. О. *Інноваційний менеджмент*. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 234 с.
14. Ястремська О. М., Демченко Г. В. *Активізація інноваційної діяльності підприємств : монографія*. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2018. 232 с.
15. Ілляшенко С. М., Біловодська О. А. *Управління інноваційним розвитком промислових підприємств : монографія*. Суми : Університетська книга, 2010. 281 с.
16. Пономаренко В. С. *Економіка підприємства: компетентність і ефективність розвитку : монографія*. Харків : ХНЕУ, 2013. 176 с.

17. Полозова Т. В. Формування інноваційно-інвестиційного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства : монографія. Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2017. 592 с.
18. Chesbrough H. Open Innovation: the New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Harvard Business School Press. 2003. 227 p.
19. Bessant J., Tidd J. Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change. 7<sup>th</sup> ed. Wiley. 2013. 624 p.
20. Mulgan G., Tucker S., Ali R., Sanders B. Social Innovation: What it is, Why it Matters and How it Can be Accelerated. Skoll Center for Social Entrepreneurship (Working Paper). 2007. 52 p.
21. West M. A., Farr J. L. Innovation at work: Psychological and organizational strategies. Wiley. 1990. 349 p.
22. Van de Ven A. H. Central problems in the management of innovation. *Management Science*. 1986. 32(5), pp. 590–607.
23. Phillips J. A., Deiglmeier K., Miller D. T. Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*. 2008. 6(4). pp. 34-43.
24. Hamel G. The Future of Management. Harvard Business Review Press. 2007. 288 p.
25. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002. № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
26. ДСТУ ГОСТ 31279:2005. Інноваційна діяльність. Терміни та визначення понять. Чинний від 5 жовтня 2005 р. Київ, Держстандарт України, 2005. 56 с.
27. European Commission Directorate-General for Research and Innovation. European Innovation Scoreboard 2024. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2024. 149 p.
28. OECD/Eurostat Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. 4th Ed. OECD Publishing, Paris. 2018. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>.

29. OECD The Public Sector Innovation Lifecycle: a device to assist teams and organisations in developing a more sophisticated approach to public sector innovation. *OECD Working Paper on Public Governance*. 2020. № 37. 66 p. <https://doi.org/10.1787/0d1bf7e7-en>

30. Balanced Scorecard Institute. How to measure innovation. 2019. URL: <https://balancedscorecard.org/wp-content/uploads/2019/08/BSI-how-to-measure-innovation.pdf>

31. Economic and Social Research Council (ESRC). Innovation Research Initiative Distributed Projects Cost Specification. ESRC, Swindon. 2018.

32. National Audit Office (NAO) Innovation across Central Government. The stationery Office, London. 2009. URL: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/ukgwa/20170207052351/https://www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2009/03/080912.pdf>

33. Australian National Audit Office (ANAO) (2009) Innovation in the Public Sector. Commonwealth of Australia, Canberra. URL: [https://www.anao.gov.au/sites/default/files/2009\\_Innovation\\_in%20the\\_public\\_sector.pdf](https://www.anao.gov.au/sites/default/files/2009_Innovation_in%20the_public_sector.pdf)

34. Confederation of British Industry (CBI)/QUINETIQ (2008) Excellence in Service Innovation. CBI. 2008. 69 p.

35. Адаменко О. А. Концептуальні засади інноваційного розвитку підприємств. *Наукові праці національного університету харчових технологій*. 2010. № 35. С. 5–10.

36. Табачник Д. В., Каракай Ю. В., Гуржій А. М. Маркетинг інновацій. Луганськ: ДЗ «ЛНУ ім. Т. Шевченка», 2009. 288 с.

37. Потапкін А. І., Потапкіна Л. В. Зміст, мета та завдання інновацій та інноваційної діяльності. *Науковий огляд*. 2016. № 4. С. 1–11.

38. Kogabayev T., Maziliauskas A. The definition and classification of innovation. *Holistica* Vol 8, Issue 1, 2017, pp. 59–72.

39. Економічний енциклопедичний словник / за ред. С. В. Мочерного. Львів : Світ, 2008. Т. 1. 616 с.

40. Думанська І. Ю. Передумови інноваційної активності промислових підприємств в умовах реформування економіки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. № 6. С. 117–120.

41. Гальчинський А. С., Геєць В. М., Кінах А. К., Семиноженко В. П. Інноваційна стратегія українських реформ. К. : Знання України, 2002. 336 с.

42. Бажал Ю. М. Розвиток інноваційної діяльності у знаннєвому трикутнику «держава-університети-промисловість». *Економіка і прогнозування*. 2015. № 1. С. 76–88.

43. Економічна енциклопедія: в 3 т./ С. В. Мочерний (відп. ред) К.: Видавничий центр «Академія», 2002. 864 с.

44. Павленко І. А., Гончарова Н. П., Швиданенко Г. О. Економіка та організація інноваційної діяльності : навч. посібник. К. : КНЕУ, 2004. 202 с.

45. Степаненко С., Петренко Д. Теоретичні аспекти формування механізму інноваційного розвитку підприємства. *Науковий вісник Полісся*. 2024. № 2(29). С. 257–268.

46. Харів П. С., Собко О. М. Активізація інноваційної діяльності промислових підприємств регіону : монографія. Тернопіль : Економічна думка, 2003. 184 с.

47. Чухрай Н., Патора Р. Товарна інноваційна політика: управління інноваціями на підприємстві. К. : Кондор, 2006. 397 с.

48. Чіков І. А. Чіков І. А. Теоретичні підходи до визначення сутності поняття «інновація». *Ефективна економіка*. 2019. № 11. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.11.179

49. Декалюк О. В., Береза А. А. Інноваційна діяльність корпорацій: міжнародний та вітчизняний досвід. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 2. Т. 1. С. 141.

50. Менеджмент організацій: підручник / Л. І. Федулова, І. В. Сокирник, В. В. Стадник, М. А. Йохна, О. С. Новікова, Є. Г. Рясних. К. : Либідь, 2004. 448 с.

51. Фісуненко П. А. Формування підходів до визначення сутності інновацій в економічних дослідженнях. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. № 31. С. 173–178.

52. Карюк В. І. Інновації як фактор розвитку сучасного туризму в Україні. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2016. № 2. С. 108–118.

53. Шишак А. О. Систематизація наукових підходів щодо визначення сутності поняття «інновація в публічному управлінні». *Державне будівництво*. 2020. № 2. doi: 10.34213/db.20.02.18

54. Taylor S. P. What Is Innovation? A Study of the Definitions, Academic Models and Applicability of Innovation to an Example of Social Housing in England. *Open Journal of Social Sciences*. 2017. № 5. pp. 128–146. <https://doi.org/10.4236/jss.2017.511010>

55. Christensen C. M. The Innovator's Dilemma. Harvard Business Review Press. 2016. 288 p.

56. Rosenberg N. Inside the black box: technology and economics. Cambridge University Press. 2010. 320 p.

57. Dosi G. Technological paradigms and technological trajectories. *Research Policy*. 1982. 11(3). pp. 147–162.

58. Borrás S., Edquist C. The Choice of Innovation Policy Instruments. *Technological Forecasting and Social Change*. 2013. № 80 (8). pp. 1513–1522.

59. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. і гол. ред. В. Т. Бусел. К.: Ірпінь: Перун, 2003. 1440 с.

60. World Bank. World Development Report 2020: Trading for Development in the Age of Global Value Chains. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/32437/9781464814570.pdf>

61. Todaro M. P., Smith S.C. Economic development. Pearson education, 2009. 861 p.

62. Раєвська О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. 496 с.
63. Афанасьев Н. В., Рогожин В. Д., Рудика В. И. Управление развитием предприятия : монографія. Харьков: Изд. Дом «ИНЖЭК», 2003. 184 с.
64. Шубравська О. Сталий економічний розвиток: поняття і напрямки дослідження *Економіка України*. 2005. № 1. С. 36–42.
65. Akoff R.L. *Creating the Corporate Future*. Wiley. 1991. 312 p.
66. Богатирьов І. О. Ефективність розвитку підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2006. № 8. С. 79-84.
67. Турило А. М., Святенко С. В. Теоретико-методологічні основи фінансово-економічного розвитку підприємства. *Фінанси України*. 2010. № 2. С. 120–126.
68. Mescon M. H., Albert M., Khedouri F. *Management* Harper & Row, 1988. 777 p.
69. Beckhard R. What is the organizational development? (Chapter). Reprinted from 1969. *Organization development: a Jossey Bass reader / editor Joan V. Gallos, foreword by Edgar H. Schein*. 2006. pp. 3–12.
70. McLean G. *Organization Development: Principles, Processes, Performance*. Berrett-Koehler Publishers. 2005. 466 p.
71. Cummings T. G., Worley C. G. *Organization Development and Change*. South-Western/Cengage Learning, 2009. 772 p.
72. Погорелов Ю. С. Категорія розвитку та її експлейнарний базис. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2012. Вип. 27, т. 1. С. 30-34.
73. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління підприємством : навчальний посібник. [2-ге вид., виправл. і доп.]. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 400 с.
74. Побережний Р. О. Основні напрямки розвитку підприємств машинобудування. *Вісник Національного технічного університету «ХПИ»*. 2012. № 13. С. 90–100.

75.Дунда С. П. Теоретичні підходи до визначення поняття «розвиток підприємства». *Проблеми підвищення інфраструктури*. 2011. Вип. 32. С. 70–75.

76.Єремейчук Р. А. Сутність і зміст процесів розвитку. *Управління розвитком*. №.1. Харків : ХДЕУ, 2003. С. 74–76.

77.Занора В. О. Розвиток підприємства: сутність, форми, види. *Галицький економічний вісник*. 2019. Том 61. № 6. С. 69–78.

78.Лопушинська О. В. Сутність і напрями розвитку підприємства: теоретичний аспект. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2017. № 5 (84). С. 87–92.

79.Сірко А. Ю. Сутність та визначення поняття економічного розвитку підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 4. С. 541–544.

80.Талавирия О. М. Теоретико-методологічні підходи економічного аналізу розвитку підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2015. Вип. 1(2). С. 278–280.

81.Жилянська Л. О., Розумчук О. О. Теоретичні аспекти щодо управління розвитком підприємства. *Управління економікою: теорія та практика*. 2014. № 2014. С. 94–106.

82.Янковець Т. М., Нагорна Ю. А. Теоретичні аспекти розвитку підприємств у сучасних умовах *Вісник КНУТД, Серія «Економічні науки»*. 2015. № 2 (85). С. 108–113.

83. Senge P. M. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday. 2006. 464 p.

84.Lundvall B. *National Systems of Innovation: Toward a Theory of Innovation and Interactive Learning*. Anthem Press, 2010. 404 p.

85.Федулова Л. І. Концептуальні засади управління інноваційним розвитком підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. № 2. С. 122–135.

86.Ковальчук С.В. Маркетингові стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д.е.н.: спеціальність 08.00.04. Хмельницький: ХНУ, 2013. 39 с.

87.Микитюк П. П. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.

88.Пілецька С. Т., Ткаченко Є. В. Формування стратегії інноваційного розвитку підприємства. *Економічні студії*. 2020. № 1(27). С. 146–150.

89.Діденко Є. О., Моторна Ю. С. Процес інноваційного розвитку підприємства та його особливості. *Ефективна економіка*. 2019. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2019\\_1\\_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_1_37).

90.Хринюк О. С., Дергалюк М. О. Генезис наукової думки щодо поняття «організаційно-економічний механізм». *Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць*. 2017. № 14. С. 267–274.

91. Hurwicz L., Reiter S. *Designing Economic Mechanisms*. Cambridge University Press. 2006. 349 p.

92.Пономаренко В. С., Тридід О. М., Кизим М. О. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: монографія. Харків: ІНЖЕК. 2003. 328 с.

93.Кіщак І., Слюсаренко А. Теоретико-методологічні підходи до формування організаційно-економічного механізму управління підприємством. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки*. 2019. № 1. С. 49–56.

94.Єфремова Н. Організаційно-економічний механізм управління інноваційною діяльністю аграрних підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 2 (81). С. 115–155.

95.Антоненко В. М., Катранжи Л. Л. Дискусійні питання щодо визначення сутності поняття «організаційно-економічний механізм». *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Випуск 5. С. 125–134.

96. Латкіна С.А., Мешкова-Кравченко Н.В. Організаційно-економічний механізм розвитку виробничого підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2021. Випуск 1. С. 71–75.

97. Маршук Л. М. Розробка організаційно-економічного механізму формування і використання ресурсно-фінансового потенціалу підприємства. *Інтелект XXI*. 2017. № 6. С. 66–69.

98. Колісник Р. М. Сутність та основні принципи формування організаційно-економічного механізму управління підприємством. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління*. 2021. Випуск 1. С. 66–72.

99. Махінько В. Я. Формування організаційно-економічного механізму управління розвитком промислового підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2022. № 2. С. 14–18.

100. Hnatkivskyi B. Organizational and Economic Mechanism for the Formation of the Innovative Strategy of Agricultural Enterprises. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 3. pp. 132–138. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.132.138>

101. Волощук В. Р. Механізми активізації інноваційного розвитку. *Інноваційна економіка*. 2019. № 7-8 [81]. С. 27-33.

102. П'ятницька Г. Т. Інноваційний розвиток організацій: невід'ємні складові та чинники впливу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 3. С. 76–91.

103. Українець А. І. Принципи формування механізму інноваційного розвитку вітчизняних машинобудівних підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: Проблеми економіки та управління*. 2009. № 640. С. 219–225.

104. Хоменко І. О., Волинець Л. М., Горобінська І. В. Організаційно-економічний механізм функціонування і розвитку підприємств. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 1. С. 86–92.

105. Безуглий О. М., Колеснік В. В., Соколенко А. В. Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективного функціонування та розвитку

підприємств агропромислового комплексу України. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 2. С. 18–25.

106. Жалдак Г. П. Основи формування соціально-економічного механізму інноваційного розвитку промислових підприємств *Технологический аудит и резервы производства*. 2014. № 3. Вип. 3. С. 43–46.

107. Сидорчук І. П. Структурологічна модель організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку промислового підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 3. Т. 1. С. 240–245.

108. Левицька І. В. Основні елементи формування механізму забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств. *Economics and Business Management*. 2020. № 11(1). С. 61–72.

109. Кузь Т. Формування організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку підприємств машинобудівної промисловості. *Галицький економічний вісник*. № 2. С. 62–70.

110. Доценко О.Ю. Механізм інноваційного розвитку регіону. *Економічний вісник національного гірничого університету*. 2012. № 3. С. 31–40.

111. Іжевський П., Потапова Н. Формування інвестиційного механізму забезпечення інноваційного розвитку суб'єкта господарювання. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. № 1. С. 139–145.

112. Командровська В. Моделювання механізму управління інноваційним забезпеченням сталого розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-141>

113. Череп О. Г. Системний характер формування механізму інноваційного розвитку підприємства. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2019. Вип. 1. С. 43–50.

114. Денисенко М. П. Організаційно-економічний механізм інвестування : монографія. Київ : Науковий світ. 2001. 326 с.

115. North D. C. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press. 2012. 152 p.

116. Колупаєва І. В., Ткаченко А. Г. Економічна суть механізму інноваційного розвитку підприємства. Економічна суть і класифікація фінансових інвестицій. *Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта*. Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 3 листопада 2020 р.) / За заг. ред. Т. В. Полозової [та ін.]. Харків: ХНУРЕ, 2020. С. 161–164.

117. Kolupaeva I. V., Tkachenko A. G. Definition of the Concept «Mechanism of Innovative Development of Enterprise». Економічні та безпекові виклики сучасного бізнес-середовища: колективна монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків: ХНУРЕ, 2020. С. 162–168.

118. Полозова Т. В., Ткаченко А. Г. Організаційно-економічний механізм функціонування компетентної організації. *Актуальні проблеми економіки та права*. 2024. № 3. С. 43–50.

119. Войнаренко М. П., Родіонова І. В. Методи та інструменти управління інноваційним розвитком машинобудівного підприємства. *Регіональна економіка та управління*. 2020. № 4 (30). С. 36–39.

120. Ansoff H. I. *Strategic Management*. Springer, 2007. 251 p.

121. Holland J. H. *Hidden Order: How Adaptation Builds Complexity*. Addison-Wesley. 1995.

122. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*. 1997. 18(7). pp. 509–533.

123. Андрюшко А. К. Інноваційно-активні підприємства: сутність та фактори впливу на їх розвиток. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2013. Вип. 24. С. 201–205.

124. Woodruffe C. Competent by any other name. *Presental Management*. 1991. September. pp. 30–33.

125. McClelland D. C. Testing for Competence Rather than for «Intelligence». *The American Psychologist*. 1973. № 28(1). pp. 1–14. <https://doi.org/10.1037/h0034092>

126. Spencer L. M, Spencer S. G. Competence at work: Models for superior performance. New York: Wiley -7. 1993. 384 p.

127. Головань М. С. Компетенція і компетентність: порівняльний аналіз понять. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2011. № 8(18). С. 224–234.

128. Національна Рада з відновлення. План відновлення України. URL: <https://recovery.gov.ua/>

129. Ceulemans S., Kolls J. Can the SBIR and STTR programs advance research goals? *Nat Immunol.* 2013. № 14. pp. 192–195  
<https://doi.org/10.1038/ni.2495>

130. Automation.com. Industry 4.0: Only one tenth of Germany's High-Tech Strategy. 2023. URL: <https://www.automation.com/automation-news/article/industry-40-only-one-tenth-of-germanys-high-tech-strategy>

131. French Ministry of the Economy. France 2030: An investment plan for the future. 2021. URL: <https://www.economie.gouv.fr/france-2030>

132. Made in China 2025. Factsheet. URL: [https://www.plattform-i40.de/IP/Redaktion/EN/Downloads/Publikation/China/MIC2025\\_factsheet.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](https://www.plattform-i40.de/IP/Redaktion/EN/Downloads/Publikation/China/MIC2025_factsheet.pdf?__blob=publicationFile&v=1)

133. Фонд розвитку інновацій (Український фонд стартапів). Офіційний веб-сайт. URL: <https://usf.com.ua/about-usf/>

134. Державна служба статистики України. Інноваційна діяльність підприємств. URL: <https://stat.gov.ua/uk/datasets/innovatsiy-na-diyalnist-pidpryyemstv-1>

135. Eurostat. Statistics Explained. Community Innovation Survey 2020-2022 – Key Indicators. Data extracted in November 2024. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/SEPDF/cache/111170.pdf>

136. Acemoglu D., Zilibotti F. Was Prometheus unbound by chance? Risk, diversification, and growth. *Journal of Political Economy*. 1997. № 105(4). pp. 709–751.

137. Volberda H. W. Toward the flexible firm: How to remain vital in hypercompetitive environments. *Organization Science*. 1996. № 7(4). pp. 359–374.

138. Гринько Т. В. Сутність, складові та особливості категорії «інноваційна активність підприємства». *Інвестиції: практика та досвід*. № 8. 2010. С. 30–32.

139. Гречан П. Ю. Інноваційна активність у системі розвитку підприємства. Підприємництво та інновації. 2020. 1. С.29–32.

140. Федулова І. В. Дослідження інноваційної активності промислового підприємства. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. № 26. С. 121–127.

141. Ложачевська О. М., Гречан П. Ю. Інноваційна активність підприємства: аналіз існуючих підходів і методів оцінки. *Економіка та держава*. 2020. № 8. С. 53–55.

142. Касьян З. П. Аналіз та формування складових інноваційної активності підприємств легкої промисловості. *Вісник КНУДТ*. 2012. № 2. С. 168–172.

143. OECD. Skills Outlook 2021: Learning for Life, OECD Publishing, Paris. 2021. <https://doi.org/10.1787/0ae365b4-en>

144. European Commission: Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture, Key competences for lifelong learning, Publications Office, 2019. URL: <https://data.europa.eu/doi/10.2766/569540>

145. Vuorikari R., Kluzer S., Punie, Y. DigComp 2.2: The Digital Competence Framework for Citizens - With new examples of knowledge, skills and attitudes, EUR 31006 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2022, doi:10.2760/115376, JRC128415.

146. Міністерство цифрової трансформації України. Опис рамки цифрової компетентності для громадян України: DigCompUA for Citizens 2.1. 2021. URL:

[https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/news\\_post/2021/3/mintsifra-oprilyudnyue-ramku-tsifrovoi-kompetentnosti-dlya-gromadyan/%D0%9E%D0%A0%20%D0%A6%D0%9A.pdf](https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/news_post/2021/3/mintsifra-oprilyudnyue-ramku-tsifrovoi-kompetentnosti-dlya-gromadyan/%D0%9E%D0%A0%20%D0%A6%D0%9A.pdf)

147. Міністерство цифрової трансформації України. Дослідження цифрової грамотності в Україні 2023. Третя хвиля. URL: [https://osvita.diiia.gov.ua/uploads/1/8800-ua\\_cifrova\\_gramotnist\\_naselenna\\_ukraini\\_2023.pdf](https://osvita.diiia.gov.ua/uploads/1/8800-ua_cifrova_gramotnist_naselenna_ukraini_2023.pdf)

148. Eurostat. Statistics Explained. Skills for the digital age. Data extracted in April, 2024. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/SEPDF/cache/124994.pdf>

149. Balanced Scorecard Institute. How to measure innovation. URL: <https://balancedscorecard.org/wp-content/uploads/2019/08/BSI-how-to-measure-innovation.pdf>

150. Гарафонова О. І. Основні напрямки оцінки інноваційного розвитку та управління інноваціями на підприємствах. *Бізнес-Інформ*. 2014. № 3. С. 100–103.

151. Малюта Л. Оцінювання рівня інноваційного розвитку промислового підприємства. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2011. Вип. 1 (4). URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11mlyrpp.pdf>.

152. Пилявоз Т. М. Методологічні підходи щодо оцінювання інноваційного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2012. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1085>

153. Матросов О. Д., Матросова В. О. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства, як основа стратегії розвитку підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. Тематичний випуск: *Технічний прогрес та ефективність виробництва*. Харків: НТУ «ХПІ», 2010. № 62. С. 82–85.

154. Essmann H., Du Preez N. An innovation capability maturity model–development and initial application. *International Journal of Industrial and Manufacturing Engineering*. 2019. № 3(5). pp. 382–393.

155. Квятковська Л. А., Воробйова Л. Д. Комплексний підхід до оцінки ефективності управління підприємством. *Вісник Національного технічного університету ХПІ. Сер.: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства*. 2013. № 50. С. 67–75.

156. Коледіна К. О. Методичний підхід до оцінки рівня інноваційного розвитку підприємства. *Бізнес-Інформ*. 2020. № 4. С. 88-95.

157. European Commission: Directorate-General for Research and Innovation, European Innovation Scoreboard 2024, Publications Office of the European Union, 2024. <https://data.europa.eu/doi/10.2777/779689>

158. Ткачук М. П., Далюк Н. Я. Ключові аспекти оцінювання ефективності управління господарюючим суб'єктом в умовах змін. *Актуальні проблеми економіки*. 2022. № 10-11 (256-257). С. 30–42.

159. Полозова Т. В., Ткаченко А.Г. Модель інноваційного розвитку компетентної організації. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 384–389.

160. Юхман Я. В. Збалансована система показників оцінювання адаптивного потенціалу промислових підприємств. *Вісник ХНУ ім. В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2020. № 12. С. 233–239.

161. Ткаченко А. Г. Систематизація підходів до формування механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства на основі компетентнісного підходу. *Економічний простір*. 2024. № 191. С.384–389.

## 2 АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

### 2.1 Ретроспективний аналіз основних показників інноваційної діяльності промислових підприємств України

Для визначення розвитку промислових підприємств доцільно проаналізувати вплив факторів зовнішнього середовища, що формують інноваційно-інвестиційний клімат в державі та підприємницькому секторі. Наукові дослідження в сфері систематизації факторів зовнішнього впливу на формування інноваційно-інвестиційного клімату національної економіки та формування промислових підприємств належать таким вченим як: Т. А. Васильєва [1], С. М. Ілляшенко [2], М. О. Кизим [3], Т. В. Полозова [4], С. В. Філіппова [5] та інші.

Узагальнюючи наукові підходи до систематизації факторів зовнішнього впливу на інноваційну діяльність промислових підприємств, було сформовано основні групи факторів, що наведено на рис. 2.1.

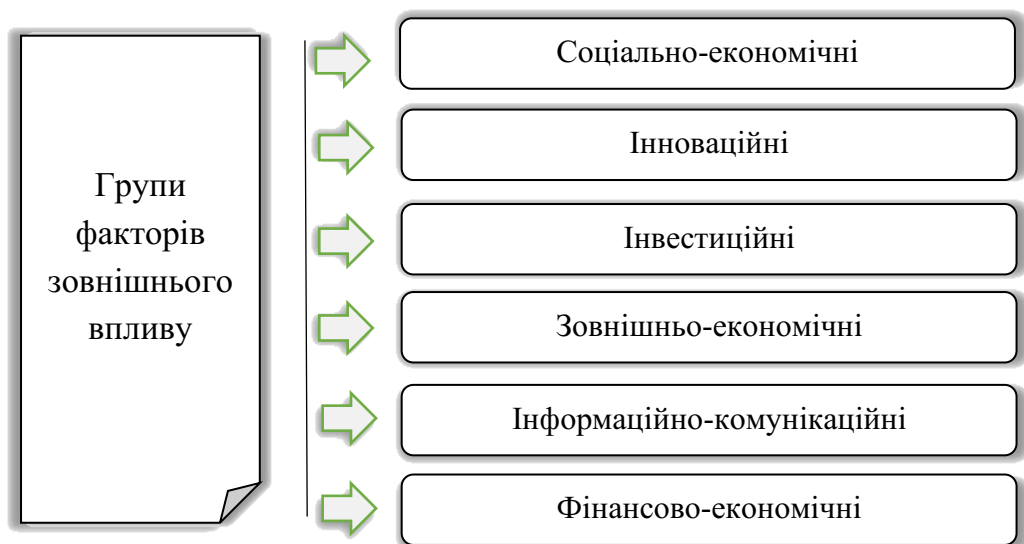


Рисунок 2.1 – Фактори макроекономічного впливу на інноваційну діяльність промислових підприємств

*Джерело: розроблено автором*

Детальний аналіз кожної з визначених груп факторів дозволяє виявити часткові індикатори та кількісні показники, що характеризують макроекономічне середовище функціонування промислових підприємств. Оцінку факторів макроекономічного впливу на формування інноваційно-інвестиційного середовища розвитку промислових підприємств здійснено відповідно до узагальненої системи показників, що наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Система показників макросередовища, що впливають на інноваційний розвиток промислових підприємств

Група показників	Показник (характеристика)
1. Соціально-економічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– кількість найманих працівників в промисловості, тис. осіб;</li> <li>– заробітна плата працівників в промисловості, грн</li> </ul>
2. Інноваційні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок, за категоріями персоналу, осіб</li> <li>– внутрішні поточні витрати на виконання наукових досліджень і розробок, тис. грн;</li> <li>– питома вага реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової, %;</li> <li>– питома вага підприємств, що впроваджували інновації, %;</li> <li>– кількість підприємств, які здійснювали НДР, одиниць</li> </ul>
3. Інвестиційні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– капітальні інвестиції млн грн;</li> <li>– прямі іноземні інвестиції, млн дол. США</li> </ul>
4. Зовнішньо-економічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зовнішня торгівля товарами та послугами (обсяги експорту та імпорту), тис. дол. США;</li> <li>– зовнішньоторговельний баланс, тис. дол. США;</li> <li>– стан зовнішньоекономічних відносин з країнами ЄС (обсяги експорту та імпорту), тис. дол. США</li> </ul>
5 Інформаційно-комунікаційні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– частка підприємств, що використовують інформаційно-комунікаційні технології (комп'ютери та доступ до мережі Інтернет), одиниць;</li> <li>– індекс цифрової трансформації регіонів</li> </ul>
6. Фінансово-економічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– доходи і витрати населення, млн грн;</li> <li>– валовий внутрішній продукт (ВВП), млн грн;</li> <li>– фінансові результати діяльності великих та середніх підприємств, млн грн;</li> <li>– оборот роздрібною торгівлі, млн грн;</li> <li>– рівень інфляції (індекси споживчих цін, індекси цін виробників промислової продукції);</li> <li>– обсяг реалізованої промислової продукції (товарів, послуг), млн грн</li> </ul>

*Джерело: запропоновано автором*

Важливість діагностики стану зовнішнього середовища пояснюється необхідністю формування в подальшому стратегії його розвитку з урахуванням сили впливу факторів для мінімізації негативного впливу та стимулювання позитивного. Проте, фактори зовнішнього середовища, що досить складно спрогнозувати або вплинути на них (стихійні лиха, військова агресія тощо) в такому аналізі врахувати з мінімальною похибкою складно, оскільки це вплине на подальші висновки та пропозиції. В загальній класифікації сформовано систему показників макросередовища, що впливають на інноваційний розвиток промислових підприємств (табл. 2.1).

Виокремлення таких факторів дозволяє визначити силу впливу за кожною складовою для подальшого аналізу розвитку ситуації та розробки відповідного організаційно-економічного забезпечення розвитку підприємств.

Формування механізму інноваційного розвитку промислових підприємств потребує відповідної діагностики зовнішнього середовища їх функціонування, оскільки на сьогодні промислові підприємства представляють собою не тільки відкриту та складну систему, але й динамічно функціонуючу в умовах турбулентного макросередовища. На функціонування промислових підприємств в умовах глобалізації суттєвий вплив мають фактори макро-, мезо- та мікрорівня. Важливим завданням аналізу є отримання достовірних та повних даних щодо ризиків і загроз, можливостей для підприємств, умов сприятливості для їх розвитку, що є особливо актуальним в сучасних умовах високої невизначеності та безпекової ситуації. Загальними тенденціями аналізу зовнішнього середовища є тенденції суспільного та економічного розвитку, що передбачають зміни в законодавчій базі, динаміці макроекономічних показників, що не носять характер індивідуальних проявів по відношенню до підприємства.

Зазначені показники формують сприятливий інвестиційний клімат в державі, що впливає на розвиток промислових підприємств. В умовах високої конкурентної боротьби, основною умовою розвитку промислових

підприємств, є розвиток їх наукової та інноваційної спроможності, що потребує збільшення обсягів фінансових ресурсів, які залучаються до інноваційної діяльності. Тому важливим є аналіз стану інноваційного розвитку промислових підприємств, що формує їх спроможність та адаптивність до складних умов зовнішнього середовища з урахуванням їх ресурсного потенціалу. При цьому до інноваційно-інвестиційного середовища непрямого впливу слід відносити систему умов і факторів, що проявляються на регіональному та національному рівні й відображають інноваційно-інвестиційну привабливість регіону та країни в цілому з позиції перспективності фінансування інноваційних розробок, рівня прибутковості інвестицій, ступінь залучення вітчизняних та іноземних інвесторів, експортно-імпортного орієнтованого напрямку інноваційної продукції. З такої позиції виходить, що чим вище рівень інвестиційної привабливості країни та регіонів, тим краще умови для підвищення активності процесів капіталовкладень для підприємств, яке має не тільки економічне але й соціальне значення. Зовнішнє інноваційно-інвестиційне середовище слід відображати як систему умов та факторів, що формуються в процесі відносин підприємств з різними контрагентами.

Зважаючи на безпекові умови, в яких функціонують підприємства в Україні, слід зазначити, що за період повномасштабного вторгнення прямі збитки промислових підприємств склали 13,1 млрд дол. США. Від початку повномасштабного вторгнення було зруйновано близько 426 великих та середніх підприємств. Серед галузей найбільше постраждали підприємства металургійного комплексу (ПрАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь», ПрАТ «ММК ім. Ілліча» та ПАТ «Авдіївський коксохімічний завод»). У регіональному розрізі найбільш постраждалими є Донецька область (майже половина збитків підприємств), Луганська область, Харківська область [6]. Проте, не зважаючи на такі значні витрати, промисловість України продовжує працювати для забезпечення економічного відновлення держави.

Основним показником діяльності видів економічної діяльності держави є показник валового внутрішнього продукту (рис. 2.2). Як видно з наведених даних за період 2013-2022 років спостерігається його збільшення. Найбільший рівень спостерігався у 2021 році, порівняно з 2020 роком він збільшився на 1228823 млн грн.

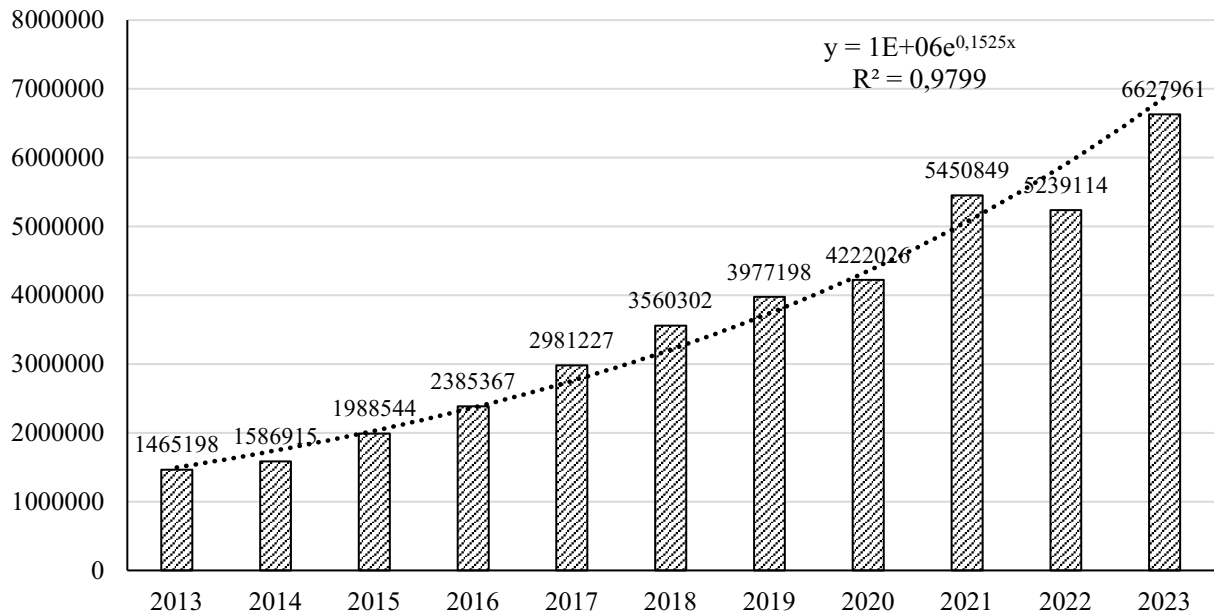


Рисунок 2.2 – Валовий внутрішній продукт за 2013-2023 рр., млн грн

*Джерело: узагальнено автором на основі [7]*

У 2022 році, який в Україні супроводжувався повномасштабним вторгненням з боку росії показник валового внутрішнього продукту зменшився порівняно з 2021 року на 211735 млн грн. Оскільки саме в цей період відбулася активна фаза протистояння, частина територій опинилася під тимчасовою окупацією, частина промислових потужностей було зруйновано. Підприємства з прикордонних територій та територій активних бойових дій вимушені були релокувати свої потужності до більш спокійних регіонів країни, що вимагає певного періоду часу для налагодження їх повноцінного функціонування. У 2023 році спостерігається поліпшення ситуації за показником валового внутрішнього продукту, оскільки за два роки повномасштабного вторгнення економіка країни почала адаптуватися до

нових умов господарювання, що вплинуло на діяльність підприємств в напрямку активізації їх роботи.

Якщо досліджувати формування валового внутрішнього продукту за видами економічної діяльності в розрізі деяких періодів, то можна зробити висновок, що за 2022-2023 роки лідери галузей за цим показником змінилися (табл. 2.2, рис. 2.3, додаток В, табл. В.1, рис. В.1-В.5).

Таблиця 2.2 – Розподіл валового внутрішнього продукту за галузями економіки за 2013-2023 рр. (фрагмент)

Показник	2013	2016	2019	2022	2023
Валовий внутрішній продукт	1465198	2385367	3977198	5239114	6627961
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	128738	279701	356563	449148	500540
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	81259	131650	222210	229879	283500
Переробна промисловість	165055	291471	429084	398360	550961
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	42366	73809	124908	229907	308936
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	6573	8502	14436	16163	17783
Будівництво	36902	47457	107430	69299	103883
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	212090	318075	525974	645455	865700
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	104483	156745	264689	226716	289201
Тимчасове розміщування й організація харчування	10150	15551	35311	30057	42448
Інформація та телекомунікації	48372	89268	182667	206711	264730
Фінансова та страхова діяльність	66232	65445	115476	156365	166319
Операції з нерухомим майном	95272	145984	241493	236075	318975
Професійна, наукова та технічна діяльність	47712	68460	141523	99294	134650
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	17715	29584	62238	53799	63263
Державне управління; обов'язкове соціальне страхування	68225	123065	266656	1136937	1419998
Освіта	77986	88996	172645	222862	217839
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	48247	58858	95435	150430	181142
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	12704	13554	24053	26113	39564
Надання інших видів послуг	13731	17053	38837	42622	53270

*Джерело: сформовано автором на основі [7]*



Рисунок 2.3 – Розподіл валового внутрішнього продукту за галузями економіки за 2022-2023 рр. (фрагмент)

*Джерело: сформовано автором на основі [7]*

З наведених графіків (фрагмент) на рис. 2.3. можна зробити висновок, що до 2019 року лідерами за видами економічної діяльності в формуванні валового внутрішнього продукту були оптова та роздрібна торгівлі, промисловість, сільське господарство, операції з нерухомим майном. За 2022-2023 роки лідерами за видами економічної діяльності стали державне управління, обов'язкове соціальне страхування та оптова та роздрібна торгівля. Промисловість втратила свої позиції, починаючи з 2022 року через несприятливу безпекову ситуацію в державі та втратою промислового потенціалу.

Загалом, не зважаючи на складну економічну ситуацію в глобальній економіці, яка пов'язана з пандемією COVID-19 у 2019 році витрати на наукові дослідження та розробки збільшилися порівняно з 2018 роком на науково-технічні (експериментальні) розробки на 4,5 % (рис. 2.4). У 2021 році порівняно з 2020 роком відбулося збільшення витрат на наукові дослідження за всіма напрямками, прикладні наукові дослідження збільшилися на 21,4 %, фундаментальні дослідження збільшилися на 21,2 %, науково-технічні (експериментальні) – на 24,9 %. Криза 2022 року сприяла зниженню показників витрат на наукові дослідження і розробки порівняно з аналогічним періодом 2021 року. Загальне зниження по всім видам витрат склало 81,6 %. У 2023 році порівняно з 2022 роком спостерігається поживлення ситуації в напрямку фінансування витрат на наукові дослідження в сторону їх збільшення. Так, витрати в сфері наукових прикладних досліджень у 2023 році порівняно з 2022 роком збільшилися на 31,5 %, в сфері фундаментальних досліджень – збільшилися на 8,4 %, науково-технічних (експериментальних) – збільшилися на 28,8 %. Така позитивна динаміка свідчить про поживлення економічної ситуації в країні, збільшення міжнародної допомоги та фінансування підприємств за рахунок грантів, державної підтримки сприяли активізації таких досліджень.

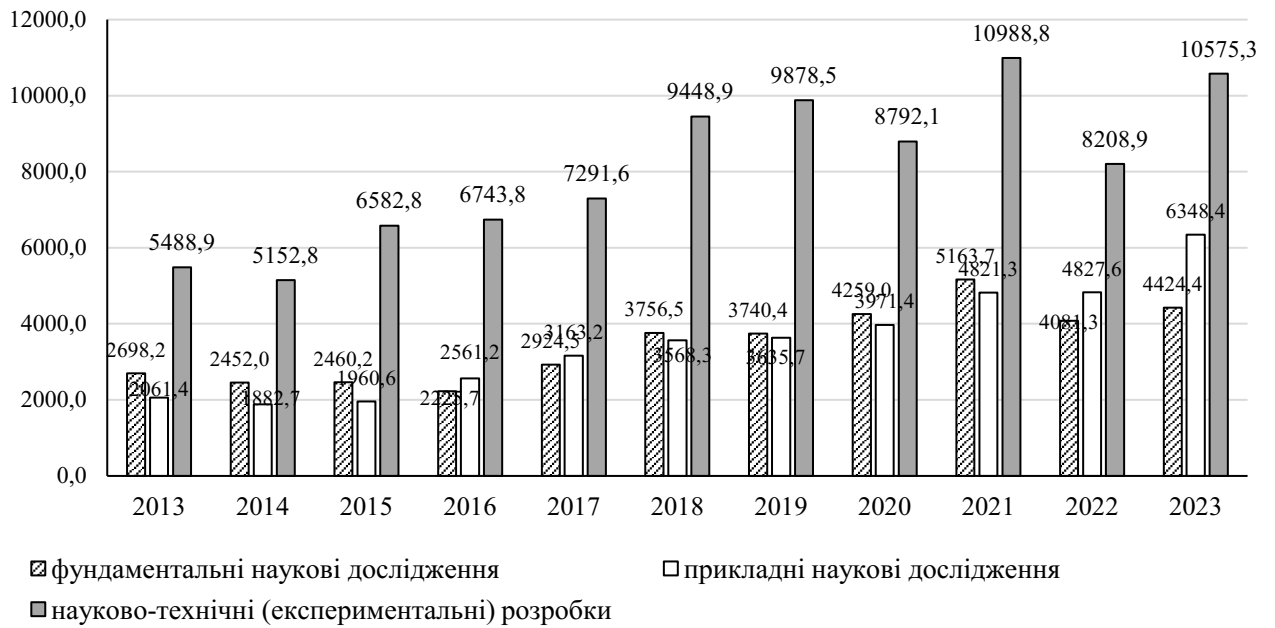


Рисунок 2.4 – Витрати на наукові дослідження і розробки за видами робіт за 2013-2023 роки, млн грн

*Джерело: сформовано автором на основі [7]*

Не зважаючи на поживлення економіки держави з початку повномасштабного вторгнення, за цей період кількість інноваційно активних промислових підприємств значно скоротилася (рис. 2.5).

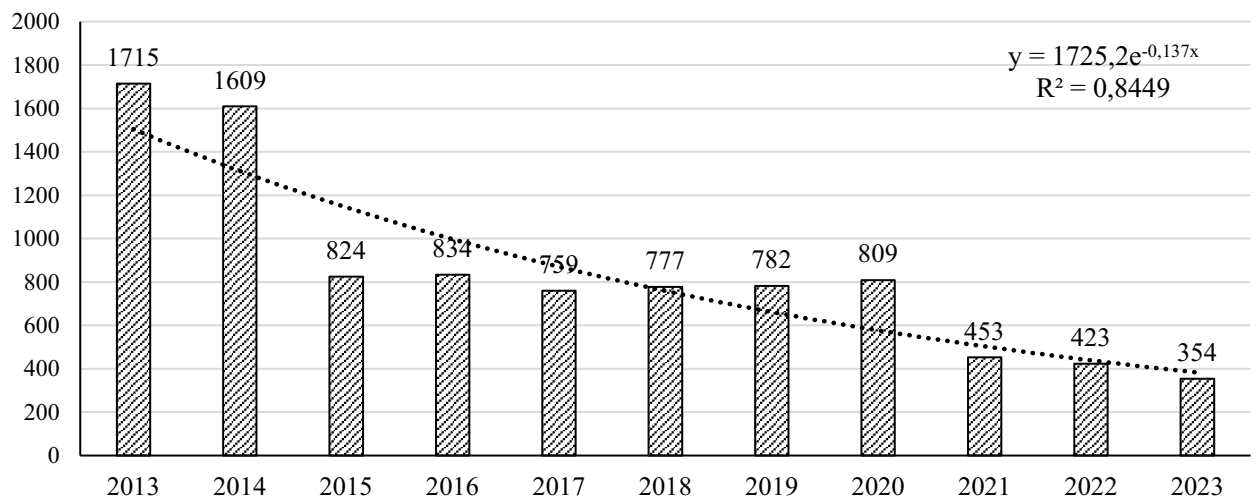


Рисунок 2.5 – Кількість інноваційно активних промислових підприємств в Україні за період 2013-2023 рр. одиниць

*Джерело: сформовано автором на основі [7]*

За 2013-2023 роки найбільша кількість інноваційно активних промислових підприємств була у 2013 році (1715 одиниць) та знижувалася з кожним наступним роком. З 2017 року спостерігалось незначне збільшення кількості інноваційно активних підприємств на 2,4 відсотки порівняно з 2016 роком. У 2021 році їх кількість значно знизилася (на 55,9 %) порівняно з 2020 роком, що пов'язано з загальним економічним спадом в світі через пандемію COVID-19, яка значно обмежила логістичні сполучення з контрагентами. З початком військових дій з 2022 року в Україні кількість інноваційно активних промислових підприємств зменшилась порівняно з 2021 роком на 6,6 %. У 2023 році порівняно з 2021 роком кількість таких підприємств зменшилась на 21,8 %, а порівняно з 2022 роком – на 16,3 %. На такі тенденції вплинув і рівень капітальних інвестицій, який характеризувався різними змінами за досліджуваний період 2014-2024 рр. (рис. 2.6).

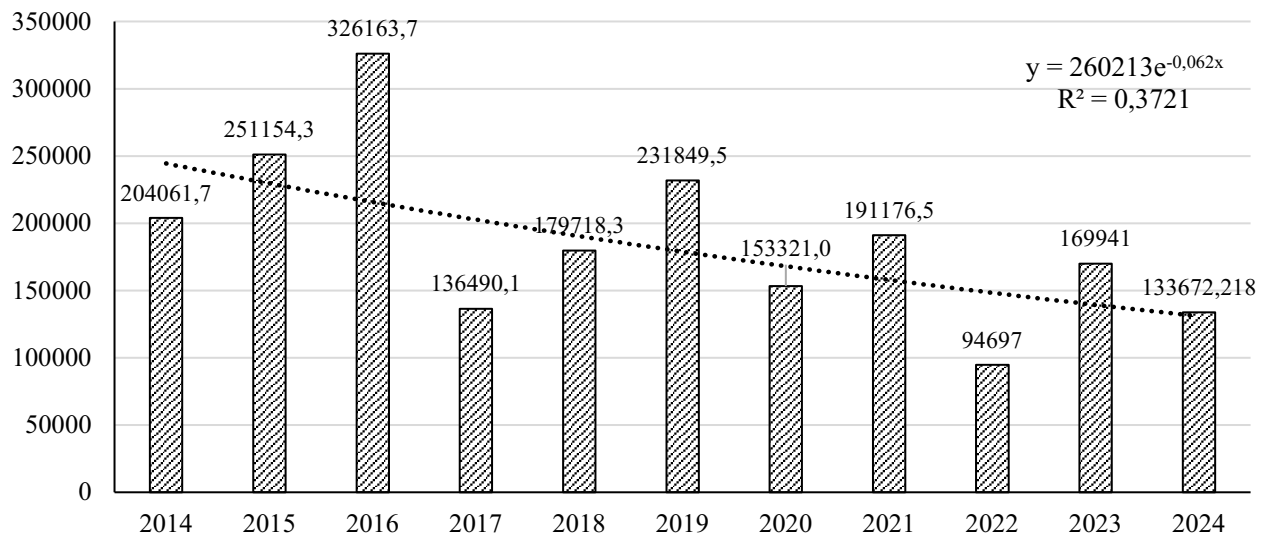


Рисунок 2.6 – Капітальні інвестиції в промисловості за 2014-2024 рр.,  
млн грн

*Джерело: сформовано автором на основі [7]*

За досліджуваний період з 2014 року по 2024 рік найбільший рівень капітальних інвестицій спостерігався у 2016 році. Найнижчий рівень спостерігався у 2022 році, що пояснюється економічною та безпековою

кризою в Україні. Порівняно з 2021 роком кількість капітальних інвестицій знизилась на 50,5%. У 2023 році порівняно з 2022 роком спостерігається покращення показника (на 79,5 %). У 2024 році порівняно з 2022 роком збільшення відбулося на 41,15 %, а порівняно з 2023 роком показник знизився на 21,3 %. Такі зміни пояснюються зменшенням частки інвестицій у промисловість та будівництво з одночасним зростанням інвестицій в сільське господарство та сферу послуг, що вказує на зміну пріоритетів у розподілі інвестиційних ресурсів. Проте несприятлива економічна, політична та безпекова ситуація знизили інвестиційну привабливість України, що й вплинуло на зазначені показники [8].

Витрати на інновації серед промислових підприємств за видами витрат вказують на те, що значна частина таких витрат належить до інших витрат на інновації, які за період 2013-2023 роки були найвищими у 2016 році – 20771664,2 тис. грн (рис. 2.7).

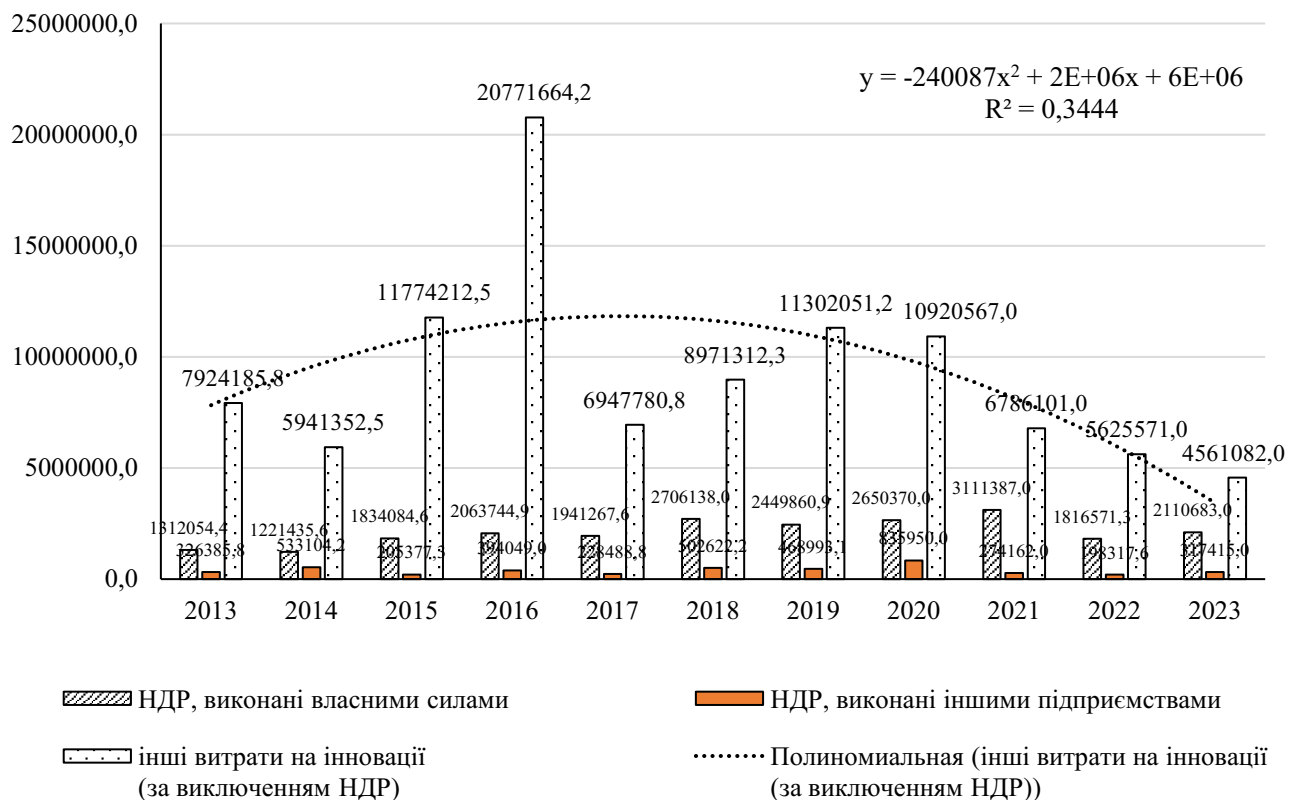


Рисунок 2.7 – Витрати на інновації промислових підприємств за видами витрат, тис. грн

Джерело: сформовано автором на основі [7]

Починаючи з 2020 року до 2023 року спостерігалось зниження показників витрат на інновації промислових підприємств. У 2021 році кризовий період після пандемії COVID-19 вплинув на зниження показників інновацій на промислових підприємствах, а починаючи з 2022 року після початку бойових дій значна частина промислових об'єктів залишилася під окупацією, що впливає на загальний показник витрат на інновації. В розрізі джерел фінансування витрат на інновації за досліджуваний період в структурі переважають власні кошти підприємств (рис. 2.8).

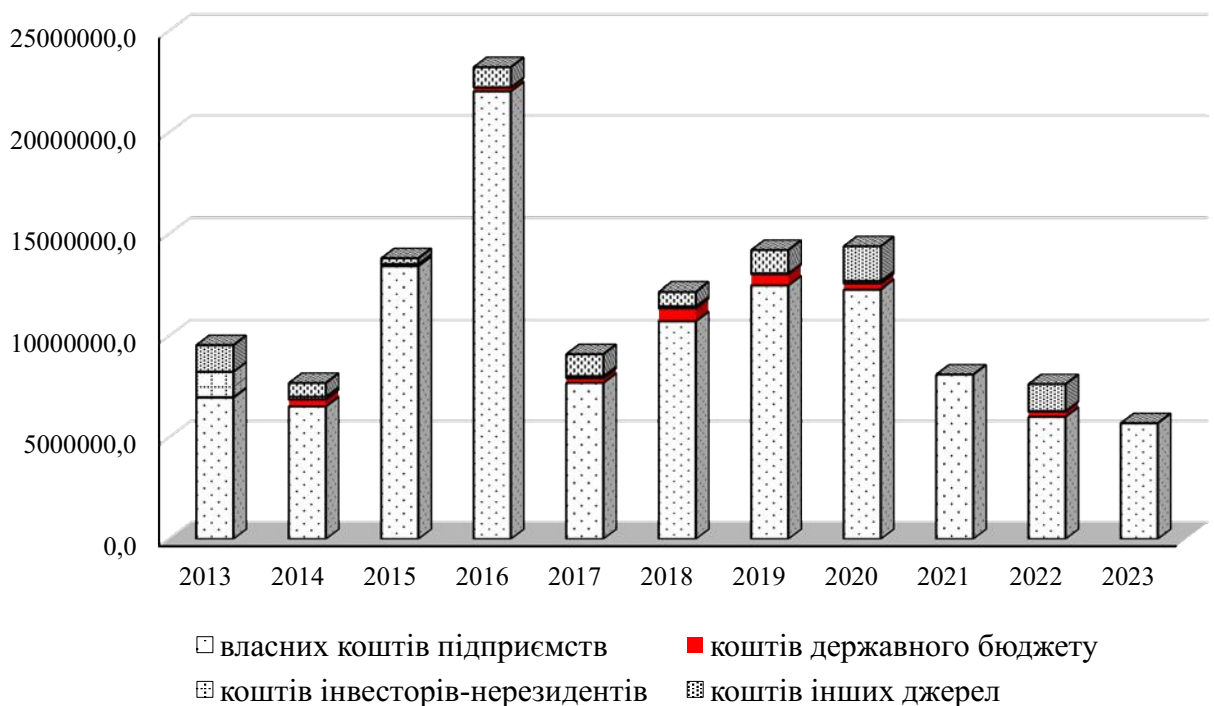


Рисунок 2.8 – Витрати на інновації промислових підприємств за джерелами фінансування за 2013-2023 рр., тис. грн

*Джерело: сформовано автором на основі [7]*

Зниження частки фінансування інновацій на промислових підприємствах в умовах кризових явищ значно знизилось, оскільки підприємства вимушені були скоротити свої виробничі процеси через безпекову ситуацію. Перебої з постачанням енергоресурсів також впливають на постійність виробничих процесів, особливо гостро постає проблема в

прикордонних територіях, де масивність таких обстрілів значно збільшена. Руйнація логістичних шляхів призвела до необхідності пошуку нових ланцюгів постачання, налагодженню нових контрактів для здійснення виробничо-господарської діяльності. Загальні економічні настрої в Україні за 2014-2024 роки можна відслідкувати за показником зміни індексу цін виробників промислової продукції (рис. 2.9). Так, за 2021-2022 роки спостерігається значне збільшення даного показника з попереднім періодом 2020 року на (42,4 % та 48,9 % відповідно). Таке підвищення вказує на збільшення цін виробників через збільшення витрат на виробництво продукції.

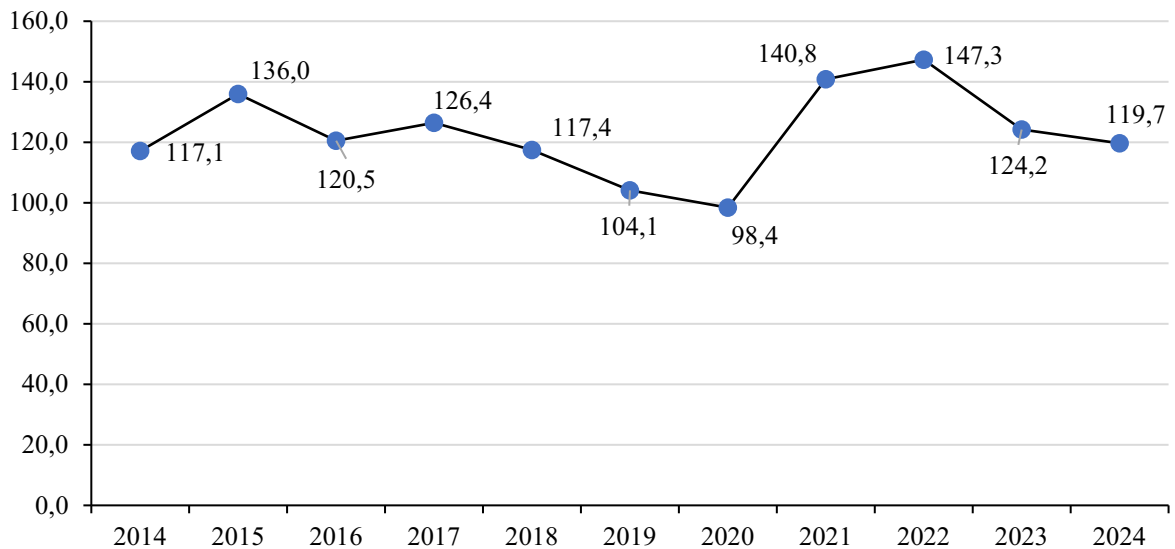


Рисунок 2.9 – Індеси цін виробників промислової продукції у 2014-2024 рр.,  
% до попереднього року

*Джерело: сформовано автором на основі [7]*

Зниження індексу цін виробників у 2023-2024 роках свідчить про зниження попиту на продукцію промислового призначення. Підтвердженням цього є динаміка обсягів реалізованої інноваційної промислової продукції за досліджуваний період (рис. 2. 10). За досліджуваний період найвищий рівень обсягів реалізації інноваційної промислової продукції зафіксовано у 2020 році (47526,2 млн грн). Після пандемії та обмежень, відбулося поживлення

економічної ситуації не тільки в Україні але й в європейських країнах, що позитивно вплинуло на виробничо-господарські відносини. У 2023 році порівняно з 2022 роком відбулося зниження обсягів реалізованої інноваційної промислової продукції на 38,8 %. Якщо порівнювати з 2020 роком, то у 2023 році зниження відбулося у розмірі 59,2 %.

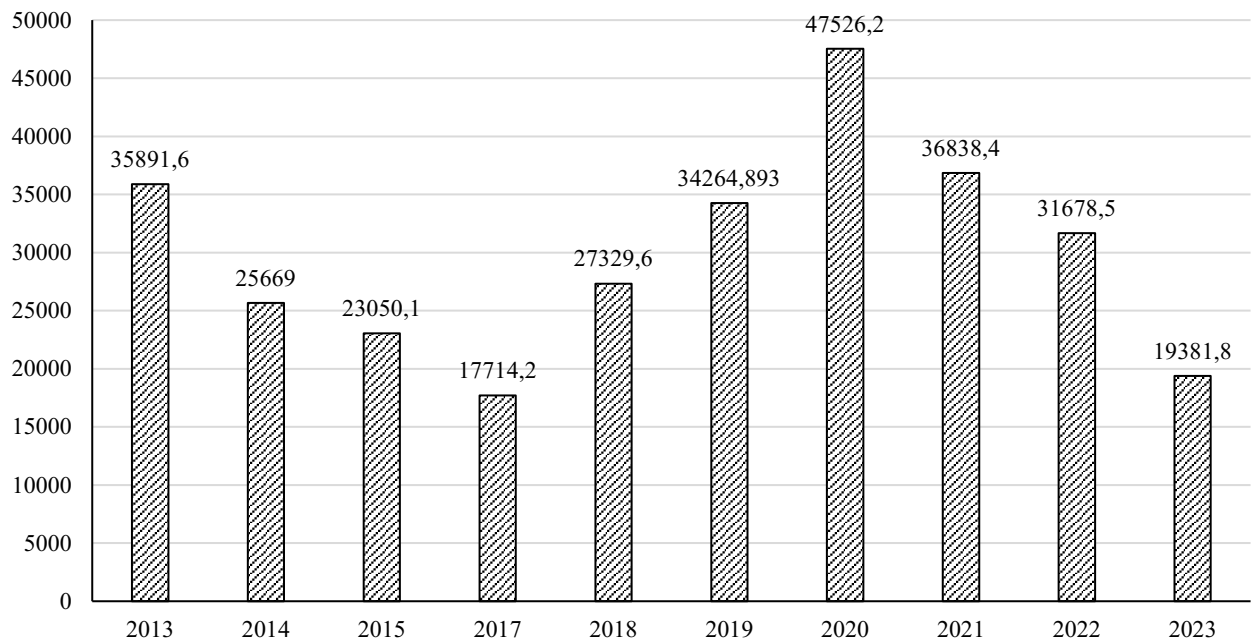


Рисунок 2.10 – Обсяг реалізованої інноваційної промислової продукції (товарів, послуг) підприємств за видами економічної діяльності у 2013-2023 роках, млн грн

*Джерело: сформовано автором на основі [7]*

Важливим напрямом розвитку промислових підприємств є впровадження інноваційних технологій та продуктів в свою діяльність.

Показники реалізації інноваційної промислової продукції за досліджуваний період характеризуються збільшенням показника у 2020 році порівняно за аналогічним періодом 2019 року (збільшення на 38,7 %), порівняно з 2013 роком (збільшення на 32,4 %). Збільшення обсягів реалізації інноваційної продукції в 2020 році пояснюється активізацією економічної діяльності більшості країн після пандемії COVID-19, яка характеризувалася

значними обмеженнями в здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. Зниження рівня обсягів інноваційної промислової продукції у 2022-2023 роках пов'язано з військовою агресією, яка призвела до знищення або руйнації більшості великих промислових об'єктів, що вплинуло на промисловий потенціал держави.

На функціонування бізнесу істотний вплив має соціально-економічний клімат регіонів та держави в цілому. Соціальна напруженість, низький рівень соціального забезпечення населення негативно впливає на імідж території, що в свою чергу, є стимулятором інвестиційної привабливості. Соціальний клімат та настрої населення багато в чому залежать від економічної складової їх купівельної спроможності, що формується з урахуванням рівнів доходів та витрат населення (рис. 2.11).

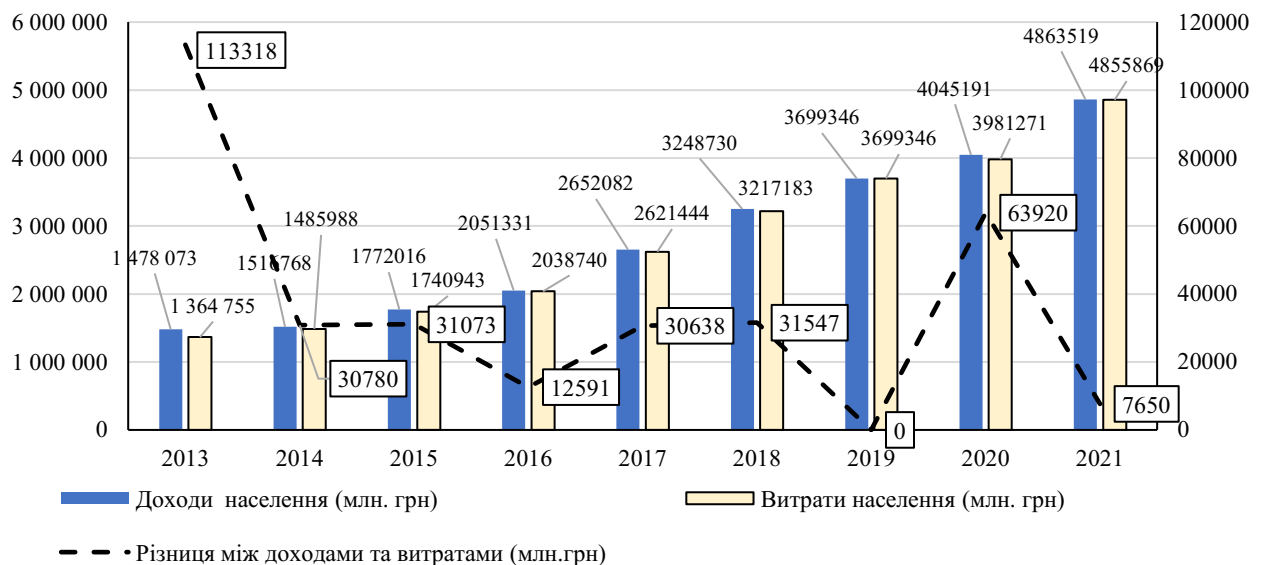


Рисунок 2.11 – Доходи та витрати населення за 2013-2021 рр., млн грн

\*даних за 2022-2023 рр. в офіційних джерелах статистики не оприлюднено

*Джерело: сформовано автором на основі [7]*

Так, за період 2013-2021 років спостерігається збільшення динаміки в доходах та витратах населення. Так, лише у 2019 році спостерігалось рівнозначність між доходами та витратами серед населення. Проте, у 2021 році в різниця між доходами та витратами за весь період дослідження 2013-

2021 рр. була найменшою (7650 млн грн), що характеризує вільні темпи економічного розвитку в державі та подолання кризи після пандемії. Основним джерелом доходу населення є заробітна плата, яка формує купівельну спроможність громадян та соціальний клімат (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Динаміка зміни середньомісячної заробітної плати за видами економічної діяльності за 2013-2023 рр., грн

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
У середньому за всіма галузями	3711	3979	4848	6001	7876	9648	11220	12776	15254	16477	19231
Сільське, лісове, рибне господарство	2429	2670	3488	4423	6648	8143	9365	10561	14256	13858	15569
Промисловість	4227	4456	5283	6503	8515	10669	12589	13672	16055	16120	20262
Будівництво	2760	2915	3630	4811	6870	8820	10009	10849	12163	10269	14925
Оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів	3309	3742	5246	6536	8333	10088	11541	12028	14556	18346	21797
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	3918	4096	5090	6331	8388	10410	12262	12789	15198	14823	20212
Тимчасове розміщення й організація харчування	4853	5417	7753	10550	5351	6260	7034	6711	9128	9714	13539
Інформація та телекомунікації	8079	9220	11058	13154	13199	15212	18229	21249	27436	33510	41326
Фінансова та страхова діяльність	2898	3293	3754	4937	13775	17067	20332	21086	26117	30231	37477
Операції з нерухомим майном	4726	5893	7334	8824	6445	7790	9239	9692	11972	12431	16997
Професійна, наукова, технічна діяльність	4313	4613	5473	6769	11072	13529	15452	18608	20991	22725	25860
Сфера адміністративного та допоміжного обслуговування	4038	4104	4664	6223	6046	7843	9444	10655	12081	13144	15567
Державне управління й оборона, соціальне страхування	2892	2890	3299	3963	11896	14579	16977	18784	21807	25421	28516
Освіта	2580	2703	3090	3727	6270	7444	8634	10198	12723	13429	13500
Охорона здоров'я, соціальна допомога	2612	2744	3125	3787	5422	6397	7507	11346	12551	14880	15651
Мистецтво, спорт, розваги, відпочинок					7379	8106	9123	11453	13597	13930	14431
Інші види послуг	3036	3932	3857	5076	7171	8722	9555	13316	14076	17020	20581

*Джерело: сформовано автором на основі [7]*

За досліджуваний період 2013-2023 років спостерігається збільшення рівня середньомісячної заробітної плати за всіма галузями економіки. У 2022 році за деякими видами економічної діяльності відбулося зниження заробітної плати, на що вплинули загальноекономічні та безпекові чинники в державі.

Так, зниження середньомісячної заробітної плати у 2022 році порівняно з 2021 роком відбулося в таких галузях економіки: сільське, лісове, рибне господарство (-398 грн), будівництво (-1894 грн), транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність (-375 грн). Слід зазначити, що найбільший спад рівня заробітної плати у 2022 році відбувся в сфері авіаційного транспорту (-4015 грн). В інших галузях економіки, не зважаючи на складні умови, відбулося збільшення рівня середньомісячної заробітної плати. Найбільше збільшення у 2022 році порівняно з 2021 роком відбулося в сфері інформації та телекомунікації (+6074 грн), водний транспорт (+4938 грн), оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів (+3790 грн), державне управління й оборона, соціальне страхування (3614 грн). У 2023 році порівняно з 2022 роком рівень середньомісячної заробітної плати за всіма галузями економіки збільшився, що свідчить про поживлення економічної ситуації в державі. Найбільший рівень збільшення фіксувався в сфері інформації та телекомунікації (+7816 грн), фінансової та страхової діяльності (+7246 грн), транспорту, складського господарства, поштової та кур'єрської діяльності (+5389 грн).

Варто зазначити, що зростання заробітних плат може бути пов'язане з низкою факторів, включаючи економічне зростання, інфляційні процеси, підвищення продуктивності праці та інші макроекономічні показники. Однак, незважаючи на загальне зростання, існують значні відмінності між різними секторами економіки, що вказує на нерівномірність розвитку та потребу в адресних заходах для підтримки менш оплачуваних галузей.

Також на таке зниження вплинув рівень інфляції, який впливає на зростання цін, та збільшення рівня бідності населення (рис. 2.12). За

досліджуваний період 2013-2023 років найвищий рівень інфляції зазначався у кризові періоди. Найвищий рівень інфляції спостерігався у 2015 році (143,3), на що вплинуло економічна та політична криза в країні, частина окупації територій Донецької та Луганської областей, на яких були розташовані провідні промислові підприємства та анексії АР Крим.

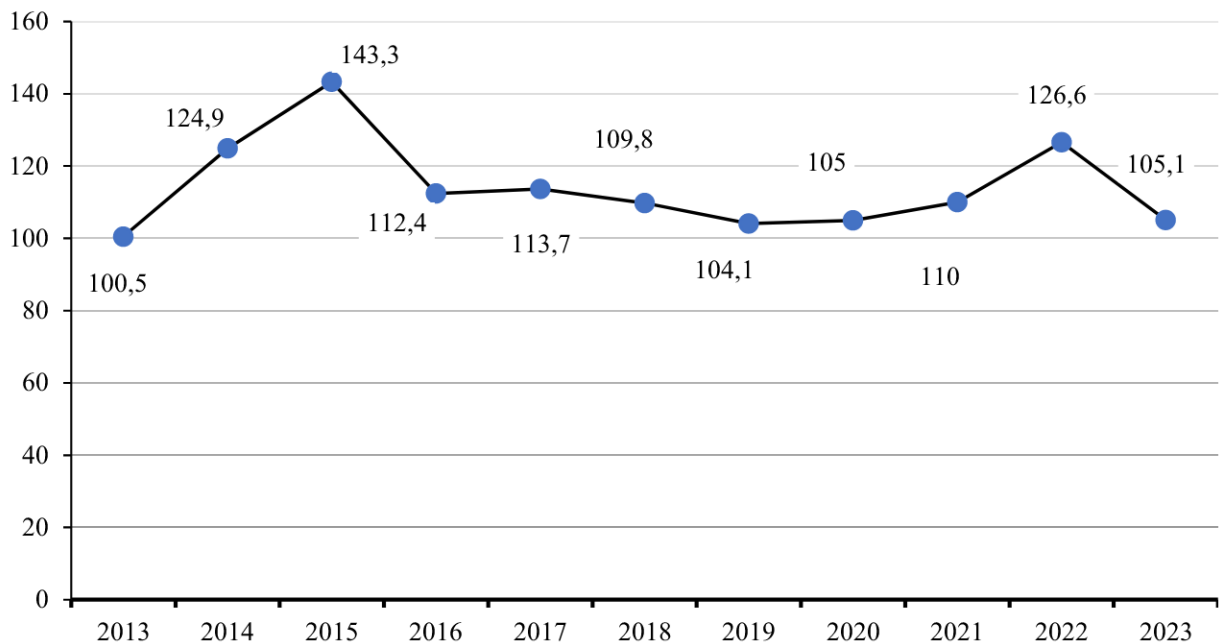


Рисунок 2.12 – Динаміка індексу інфляції у 2013-2023 рр.

*Джерело: сформовано автором на основі [9]*

Такі несприятливі події вплинули на економічну стабільність в державі, збільшення рівня політичної кризи, що негативно позначилося на інвестиційній привабливості територій держави. Наступна критична точка збільшення рівня інфляції спостерігається у 2022 році (126,6) з початком бойових вій на території держави, що означилось збільшенням частини окупаційної територій, значною руйнацією промислових та енергетичних об'єктів, загальною економічною кризою. У 2023 році ситуація покращилася за рахунок стабілізації економічної спроможності держави, відновлення функціонування малого та середнього бізнесу за рахунок державної підтримки, грантових програм, міжнародної допомоги. На тлі руйнації

логістичних потоків, підприємств вимушені були швидко адаптуватися до нових умов функціонування, розвивати співпрацю з європейськими партнерами. Так, структура зовнішньоекономічної діяльності України з країнами ЄС за період 2013-2023 років характеризувалися наступними даними (рис. 2.13).

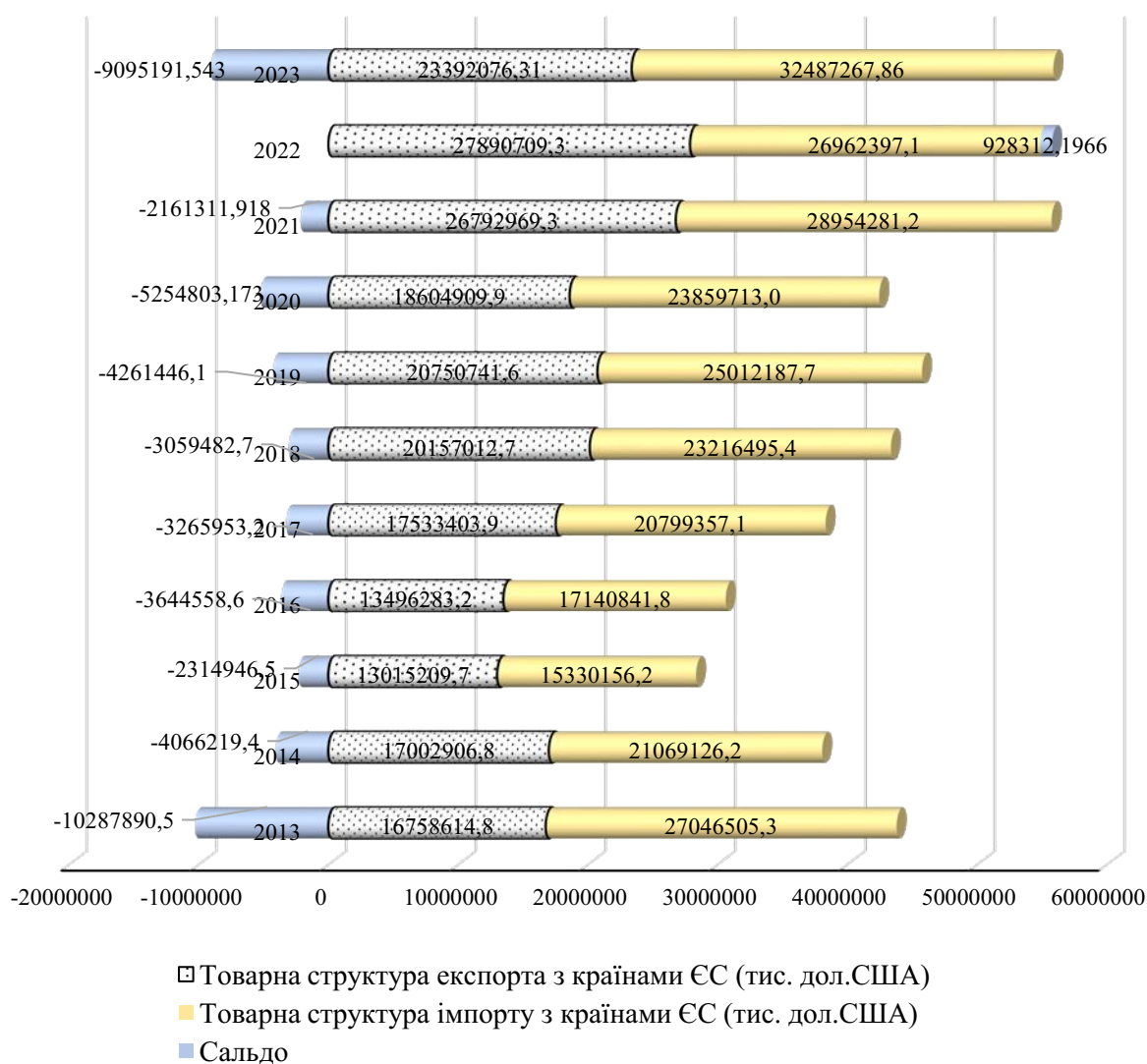


Рисунок 2.13 – Структура зовнішньоекономічної діяльності України з країнами ЄС, тис. дол. США

*Джерело: сформовано автором на основі [7, 13]*

Так, за досліджуваний період 2013-2023 років зовнішньоекономічна діяльність в Україні характеризувалася збільшенням товарної структури

експорту та імпорту товарів з країнами ЄС. Найбільше зростання експорту відбулося у 2022 році (27890709,3 тис. дол. США), а найбільше зростання імпорту відбулося у 2023 році (32487267,86 тис. дол. США). Позитивне сальдо зовнішньоекономічної діяльності України з країнами ЄС спостерігалось лише у 2022 році (за період дослідження 2013-2023 рр.).

Український експорт до країн Європи базується на сировинних ринках (чорні метали – 20,4 % від загального обсягу експорту); зернові культури – 18,1 %, руди, шлак та зола – 18,1 %, жири та олії тваринного або рослинного походження – 10,33 %. Така структура свідчить про сировинну спрямованість вітчизняного експорту, що робить економіку вразливою до коливань світових цін на ці товари [9, 10].

Імпорт з країн ЄС до України характеризується переважанням продукції з високою доданою вартістю, серед яких найбільшими є машини, обладнання та механізми; хімічна продукція (в тому числі фармацевтичні препарати); транспортні засоби. Така структура імпорту відображає технологічну залежність України від європейських товарів. Розвиток двосторонніх відносин з країнами ЄС для України є важливим, оскільки саме ці країни є одними з найбільших інвесторів в українську економіку. Європейські інвестиції спрямовані переважно в такі сектори як фінансовий, промисловість, інфраструктура, що набуває особливого значення в період повоєнного відновлення держави [10].

Таким чином, дослідження стану функціонування промисловості в Україні дозволив означити відповідні особливості, які пояснюються економічною, безпековою ситуацією в країні. Для визначення умов функціонування промислових підприємств та визначення їх інноваційної спроможності, доцільно провести імітаційне моделювання впливу факторів зовнішнього середовища на означені процеси.

## 2.2 Оцінка впливу факторів зовнішнього середовища на інноваційну діяльність підприємства

Для оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на інноваційну діяльність підприємств необхідно сформулювати їх відповідну класифікацію, яка дозволить виокремити показники негативного та позитивного впливу, що дасть змогу приймати ефективні управлінські рішення для подальшого стратегічного управління розвитком підприємства (табл. 2.4). Враховуючи складну економічну та безпекову ситуацію в Україні, зміни в міжнародному суспільстві, оцінка ризиків та загроз для підприємств на сьогодні є першочерговим завданням [10-11]. Виділення позитивних і негативних тенденцій дозволить більш обґрунтовано приймати управлінські рішення щодо розвитку інноваційної діяльності підприємств у довгостроковій перспективі.

Таблиця 2.4 – Фактори макроекономічного впливу на інноваційну діяльність підприємств

Фактори позитивного впливу	Фактори негативного впливу
1. Збільшення обороту роздрібно́ї торгівлі. 2. Збільшення обсягів капітальних інвестицій за всіма видами активів. 3. Зниження індексу інфляції 4. Покращення рейтингу в Глобальному інноваційному індексу 5. Збільшення кількості працівників, задіяних у виконанні НДР. 6. Зниження рівня безробіття населення. 7. Збільшення обсягу реалізованої промислової продукції	1. Погіршення демографічного потенціалу. 2. Втрата промислового потенціалу через окупацію територій їх розташування. 3. Від'ємне сальдо у зовнішній торгівлі товарами. 4. Зниження обсягів прямих іноземних інвестицій із країн ЄС. 5. Зниження витрат на виконання наукових досліджень. 6. Складна безпекова ситуація через війну. 7. Недостатність державних ресурсів для фінансування інноваційної діяльності

*Джерело: узагальнено автором на основі [11-13, 16, 19]*

Для аналізу впливу факторів та їх просторових впливів на інноваційний розвиток промислових підприємств в даному дослідженні проведено оцінку стану зовнішнього середовища, основні етапи якої наведено на рис. 2.14.

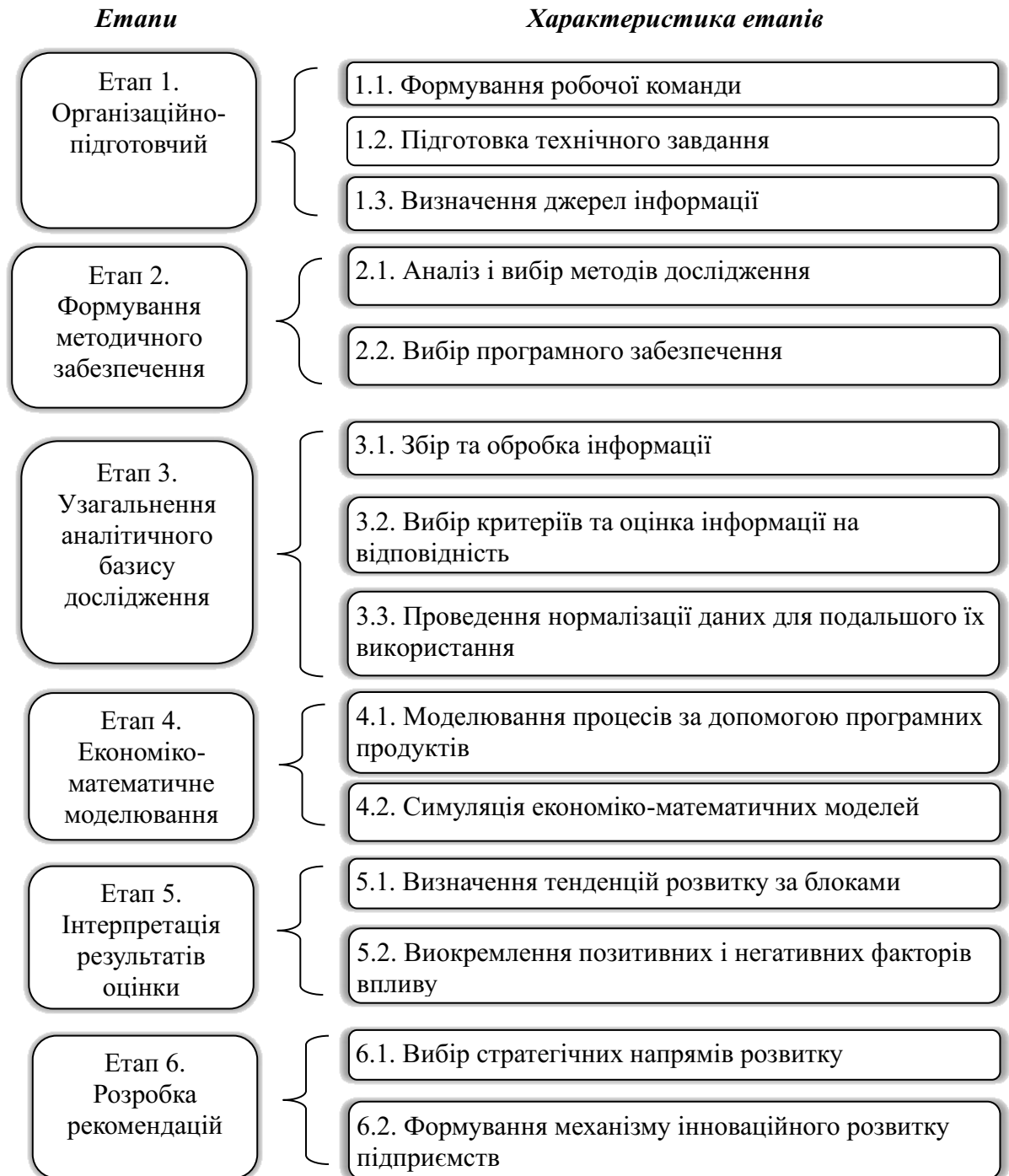


Рисунок 2.14 – Структурно-логічна схема оцінки впливу факторів макросередовища на інноваційну діяльність підприємств

*Джерело: удосконалено автором на основі [14-21]*

Загальна структура запропонованого в даному дисертаційному дослідженні алгоритму оцінки впливу факторів макросередовища на інноваційну діяльність підприємств містить шість основних етапів:

- організаційно-підготовчий етап,
- формування методичного забезпечення;
- узагальнення аналітичного базису дослідження;
- економіко-математичне моделювання;
- інтерпретація результатів оцінки;
- розробка рекомендацій.

На першому етапі оцінки впливу факторів на інноваційний розвиток промислових підприємств проводиться формування робочої команди, розробляється технічне завдання проєкту, узгоджуються строки та етапи виконання з визначенням відповідальних осіб. Другий етап передбачає формування методичного забезпечення, що містить найбільш ефективні методики оцінки та аналізу інформаційно-аналітичного забезпечення оцінювання впливу факторів на інноваційну діяльність підприємств. Вибір найбільш оптимального методичного інструментарію ґрунтується на технічних і цифрових спроможностях підприємства, трудомісткості робіт з урахуванням мінімізації витрат та мінімальних строках. На третьому етапі здійснюється збір та обробка інформації, що має забезпечувати максимальне охоплення всіх процесів макроекономічного впливу. Інформаційно-аналітичний базис повинен відповідати принципам точності, достовірності, повноти, актуальності та за необхідності бути нормалізованими для подальшого його використання в процесі оцінки. Після формування необхідного інформаційно-аналітичного базису проводиться процес моделювання (четвертий етап), який дозволяє виокремити сильні та слабкі сторони в досліджуваних процесах. На основі симуляції моделювання можна відслідкувати зміну обраних факторів (показників) при зміні іншої загальної сукупності даних, які беруть участь в моделюванні. На основі таких симуляцій можна виокремити найбільш впливові фактори позитивного та негативного

впливу, ризиків та загроз [16, 17]. На п'ятому етапі здійснюється інтерпретація результатів оцінки. На шостому, заключному етапі здійснюється розробка рекомендацій щодо управлінських рішень в напрямках стимулювання інноваційної діяльності промислових підприємств. Такі рекомендації можуть бути сформовані у вигляді стратегій розвитку, планів або механізмів інноваційного розвитку промислових підприємств.

Інноваційна діяльність підприємства на сьогодні є найголовнішим фактором забезпечення його конкурентоспроможності та стійких конкурентних позицій на ринку. Однак на цю діяльність впливають численні фактори зовнішнього середовища, які можуть як стимулювати, так і стримувати інноваційні процеси. У підрозділі 2.1 було угруповано показники зовнішнього середовища, що впливають на інноваційну діяльність підприємств за рахунок створення відповідних умов щодо формування відповідного інноваційного клімату [22].

Для успішного розвитку інноваційної діяльності підприємствам необхідно постійно аналізувати зовнішнє середовище, виявляти можливості та загрози, адаптувати свою стратегію до мінливих умов. Це передбачає не тільки реагування на існуючі фактори, але й прогнозування майбутніх тенденцій, інвестування в розвиток компетенцій і технологій, а також активну взаємодію з державними інституціями, науковими установами та іншими стейкхолдерами. В умовах високої мінливості та невизначеності середовища, окрім факторів макро- та мікросередовища, необхідно увагу приділяти оцінці ризиків і загроз, що впливають як на діяльність самих підприємств, так і формують умови функціонування підприємств на рівні країни та глобального середовища [23]. До зовнішніх загроз інноваційного розвитку промислових підприємств можна віднести: економічні, політико-правові, технологічні, екологічні, соціально-демографічні, конкурентні, міжнародні (рис. 2.15).

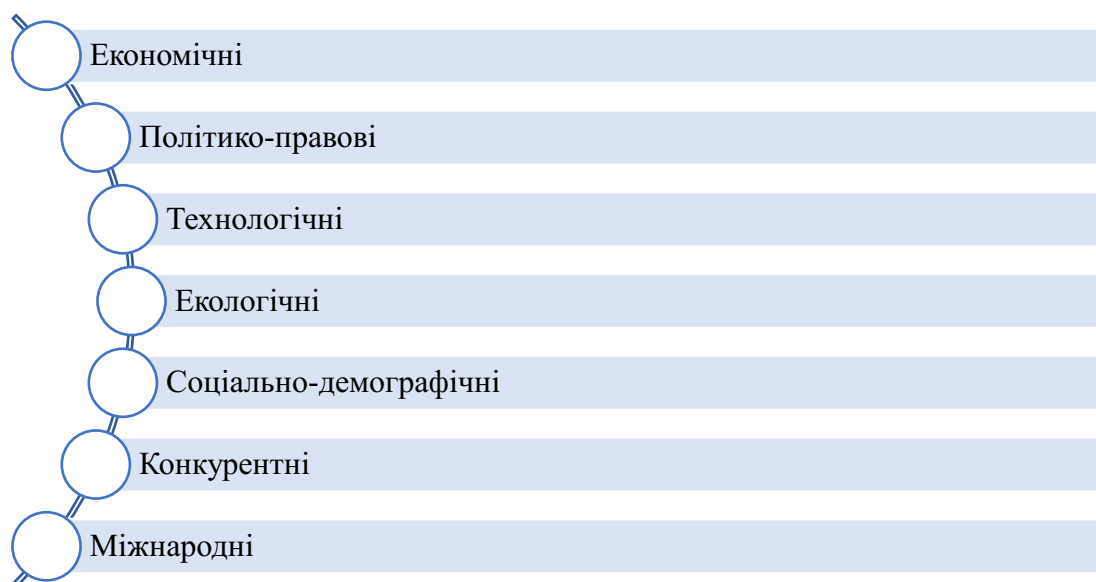


Рисунок 2.15 – Види зовнішніх загроз щодо інноваційної діяльності промислових підприємств

*Джерело: розроблено автором*

Зовнішні загрози впливають на формування клімату інноваційного розвитку підприємств з рахунок створення відповідних умов, які можуть бути як позитивними, так і негативними. Економічні загрози, насамперед пов'язані з коливаннями валютного курсу, що впливає на вартість імпортованих матеріалів та знижує рівень конкурентоспроможності продукції. Зростання вартості сировини та матеріалів, енергоносіїв негативно впливає на собівартість продукції, що знижує обсяги її реалізації та конкурентні переваги. Зростання інфляції негативно позначається на купівельній спроможності споживачів і зниженні рівня інвестицій в промисловість та країну загалом [24].

Зміна норм законодавчого регулювання міжнародних операцій впливає на збільшення витрат вітчизняних підприємств за рахунок зміни податкової політики іноземних країн. Зміна митної політики створює бар'єри експортно-імпортованих операцій, що обмежує ринки збуту для вітчизняних підприємств. Зниження зовнішньоекономічної діяльності негативно позначається не тільки на прибутковості промислових підприємств, але й негативно впливає на загальний зовнішньоторговельний оборот країни. Корупційні та

бюрократичні перепони ускладнюють отримання дозволів і ведення бізнесу, що гостро впливає на розвиток пріоритетних галузей економіки країни [25, 26]. Військові конфлікти і політична нестабільність знижують рейтинг довіри до країни та підприємств, що впливає на зниження інвестиційної привабливості, впровадження інноваційних проектів. На сьогодні основним підґрунтям відновлення економічного потенціалу держави є саме інноваційна діяльність, проте, враховуючи технічну невідповідність більшості підприємств сучасним вимогам, значно знижується рівень конкурентоспроможності за рахунок низької продуктивності праці.

Процеси технологічного розвитку та цифровізації, крім позитивних зрушень мають і свої загрози, що виражаються у збільшенні кібератак на систему захисту конфіденційної інформації та особистих даних. Швидкість технологічних змін потребує постійного інвестування в інноваційні розробки, що для українських підприємств є складним процесом через нестачу коштів, тому значно знижує їх потенціал на міжнародній арені. Екологічні катастрофи та зміни клімату впливають на перерозподіл сировинних баз, що змінює ланцюги постачання, умови транспортування необхідних матеріалів [27-29].

Соціально-демографічні загрози на сьогодні для України, крім безпекових та економічних, є основними через військову агресію, що вплинуло на вимушену міграцію населення, зниження чисельності чоловіків через необхідність захищати країну.

Конкурентні загрози найбільше пов'язані саме з інноваційним розвитком, оскільки без вдосконалення технологічних процесів не можливо відповідати тим стандартам і нормам, що висуваються до провідних лідерів галузі, як на міжнародному, так і на внутрішньому ринку.

Отже, розуміння та врахування впливу зовнішніх факторів є ключовим для формування ефективної інноваційної стратегії розвитку підприємств та держави в цілому. З метою визначення відповідних пріоритетів інноваційного розвитку промислових підприємств у даному дослідженні проведено імітаційне моделювання причинно-наслідкових зав'язків інноваційного

розвитку країни, що дозволить виокремити сильні та слабкі сторони в забезпеченні конкурентних переваг як для підприємств, так і країни в цілому. Враховуючи сучасний стан територіального розміщення промислових виробництв, яке зазнало значних змін в результаті агресії з боку росії, в дисертаційному дослідженні запропоновано виокремити два блоки макровпливу на інноваційний розвиток підприємств, оскільки більш доцільним є врахування загальних факторів, що не враховують особливості ресурсного забезпечення деяких видів промислової діяльності (металургійний комплекс, гірничо-добувна промисловість тощо). У зв'язку з тимчасовою окупацією територій, на яких розташовані такі промислові об'єкти, а також їх значною руйнацією, збитки від якої на сьогодні складно врахувати через неможливість доступу влади до таких об'єктів, доцільно проводити відповідні розрахунки, враховуючи наявні потужності та спроможність підприємств України.

Для імітації причинно-наслідкових зав'язків моделей економічного та інноваційного блоку в дисертації використано програмний продукт Vensim, що використовується для моделювання динамічних систем та аналізу економічних процесів. Використання цього програмного продукту дозволяє візуалізувати економічні процеси, та бачити зміну їх показників у часі. На основі використання симуляцій можна оцінити реакцію системи на зміну зовнішніх умов, що дозволяє визначити вектор управлінських рішень в стратегічному розвитку. Можливість тестування різних сценаріїв розвитку подій дозволяє прогнозувати їх вплив на економічну систему держави, територій і на діяльність підприємств.

Загалом, якщо розглядати вплив факторів на економічну складову розвитку держави та регіонів, доцільно виокремити види економічної діяльності, які найбільше беруть участь в створенні валового регіонального продукту, і як наслідок сумарного валового внутрішнього продукту. Врахування регіональних особливостей дає змогу диференціювати територіальний розподіл сильних і слабких сторін з урахуванням ресурсного

потенціалу, що впливає на адаптивну спроможність територій та підприємств. Традиційно виокремлюють такі галузі економіки, що беруть участь у формуванні валового внутрішнього продукту: промисловість, сільське господарство, оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів, транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність, фінансова та страхова діяльність. Також, згідно з гіпотезою, інвестування в основний капітал впливає на приріст ВРП та ВВП. Обсяг внутрішніх і зовнішніх інвестицій позитивно впливає на промисловий розвиток, тим самим формує необхідний клімат для стратегічного розвитку підприємств (рис. 2.16). Податкові відрахування регулюються відсотковим навантаженням, яке регулюється органами влади. Оплата праці регулюється темпами зростання рівня середнього темпу зростання ВРП та кількістю зайнятого населення за видами економічної діяльності. Темп зростання заробітної плати є керуючим параметром, в той час як кількість зайнятого населення – некеруючим параметром.

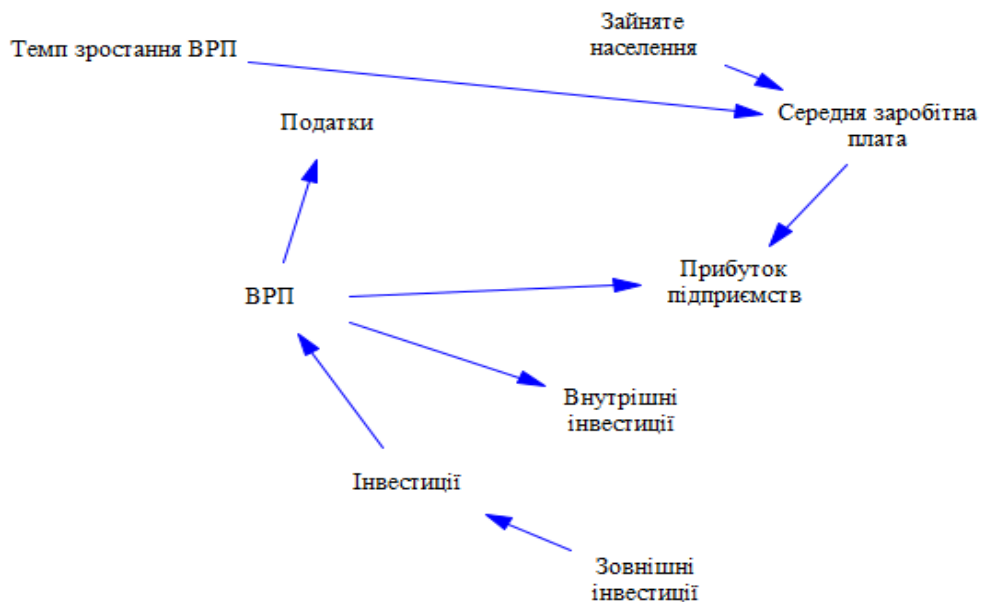


Рисунок 2.16 – Модель потоків причинно-наслідкових зав'язків блоку «Економіка» імітаційної моделі

*Джерело: побудовано автором на основі програмного забезпечення Vensim [30]*

Система рівнянь для блоку «Економіка» має вигляд:

$$\text{ВРП} = \sum_{i=1}^n \text{ВРП}_i \quad (2.1)$$

де  $i$  – вид економічної діяльності;

ВРП – валовий регіональний продукт;

*Інвестиції (t) = Зовнішні інвестиції (t) + Внутрішні інвестиції (t);*

*Прибуток (t) = ВРП (t) – Податки (t) – Оплата праці (t);*

*Оплата праці (t) = Середня заробітна плата за галузями (t) \* Кількість зайнятого населення в галузях (t).*

Блок «Економіка» характеризує загальний стан розвитку підприємств та держави в цілому, визначає ключові види економічної діяльності, що формують бюджет та сприяють залученню інвестицій. Одним з результатів ефективності економічного розвитку територій та держави є інноваційний розвиток підприємств, що характеризується обсягом реалізованої інноваційної продукції промисловими підприємствами. Формування причинно-наслідкових зав'язків імітаційної моделі блоку «Інноваційна діяльність» наведено на (рис. 2.17).

Система рівнянь для блоку «Інноваційна діяльність» має вигляд:

*Оплата праці (t) = Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок (t) \* Заробітна плата найманих працівників в промисловості (t)*

*Обсяг реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг) промислових підприємств (t) = Кількість одиниць i-го виду інноваційної продукції, реалізованої підприємством (t) \* Ціна за одиницю i-го виду інноваційної продукції (t)*

*Кількість організацій, які здійснювали НДР (t) = Індекс інфляції (t) \* Капітальні інвестиції (t).*

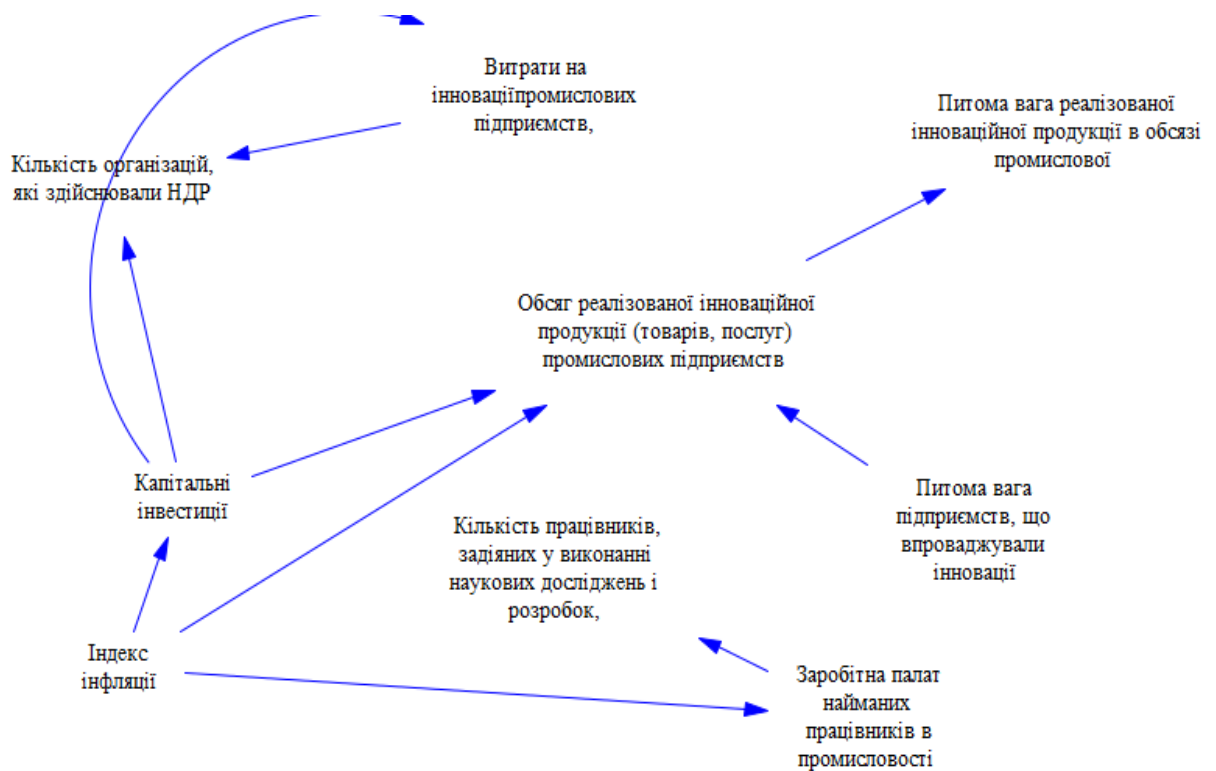


Рисунок 2.17 – Модель потоків причинно-наслідкових зав’язків блоку «Інноваційна діяльність» імітаційної моделі

*Джерело: розраховано автором на основі програмного забезпечення Vensim [30]*

На основі використання симулювання можна оцінити вплив змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх факторів, прогнозувати фінансові результати, що дає змогу визначити, як зміняться доходи, витрати та прибуток залежно від різних умов розвитку підприємства. Так, наприклад, змінюючи показник індексу інфляції, можна визначити зміну показника капітальних інвестицій (рис. 2.18).

Використання інструментів імітаційного моделювання дозволяє прогнозувати обсяги інноваційної продукції залежно від вхідних параметрів, на основі чого можна виокремити драйвери росту та стримування інноваційного розвитку підприємств. Така інформація дозволяє керівникам більш ґрунтовно приймати управлінські рішення щодо підтримки інноваційної діяльності підприємств. Також за допомогою використання

програм імітаційного моделювання можна ефективно імітувати різні сценарії розвитку інноваційної діяльності та визначати найбільш ефективні шляхи її стимулювання.

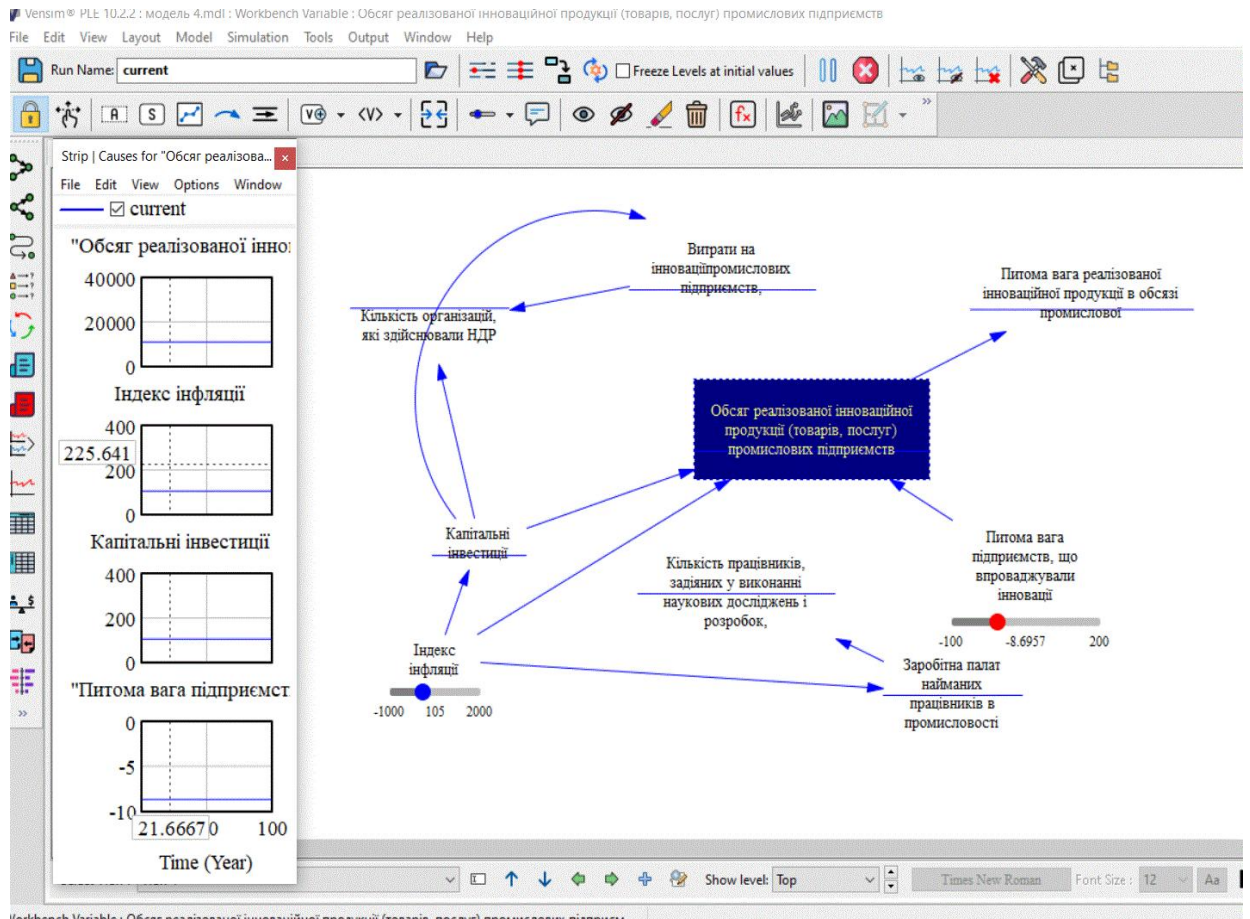


Рисунок 2.18 – Симулювання зміни показників блоку  
«Інноваційна діяльність»

*Джерело: розраховано автором на основі програмного забезпечення Vensim [30]*

Моделювання процесів взаємозв'язку факторів впливу на результуючу ознаку в напрямку фінансових аспектів діяльності підприємств доцільно розглядати через фінансові результати, що є результуючою ознакою їх діяльності (рис. 2.19).

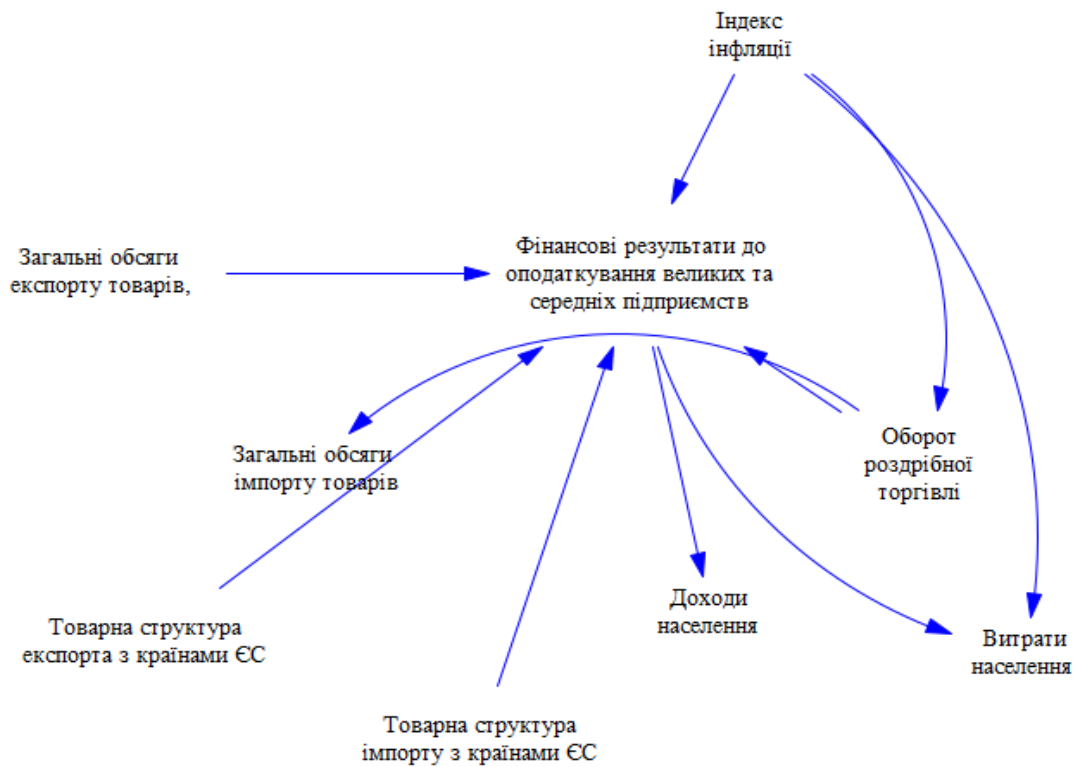


Рисунок 2.19 – Модель потоків причинно-наслідкових зав’язків блоку «Фінансові результати» імітаційної моделі

Джерело: розраховано автором на основі програмного забезпечення Vensim [30]

Система рівнянь для блоку «Фінансові результати» має вигляд:

*Фінансові результати до оподаткування великих та середніх підприємств*( $t$ ) = *Дохід* ( $t$ ) – *Витрати* ( $t$ ) + *Інші операційні доходи* ( $t$ ) – *Інші операційні витрати*( $t$ );

*Оборот роздрібної торгівлі* ( $t$ ) = *Загальні обсяги експорту товарів* ( $t$ ) – *Загальні обсяги імпорту товарів* ( $t$ );

*Купівельна спроможність населення* ( $t$ ) = *Доходи населення* ( $t$ ) – *Витрати населення* ( $t$ );

*Оборот роздрібної торгівлі з країнами ЄС* ( $t$ ) = *Товарна структура експорту з країнами ЄС* ( $t$ ) – *Товарна структура імпорту з країнами ЄС*( $t$ ).

За допомогою симуляції можна дослідити зміну кожного з зазначених показників під впливом зміни одного взаємозалежного показника (рис. 2.20).

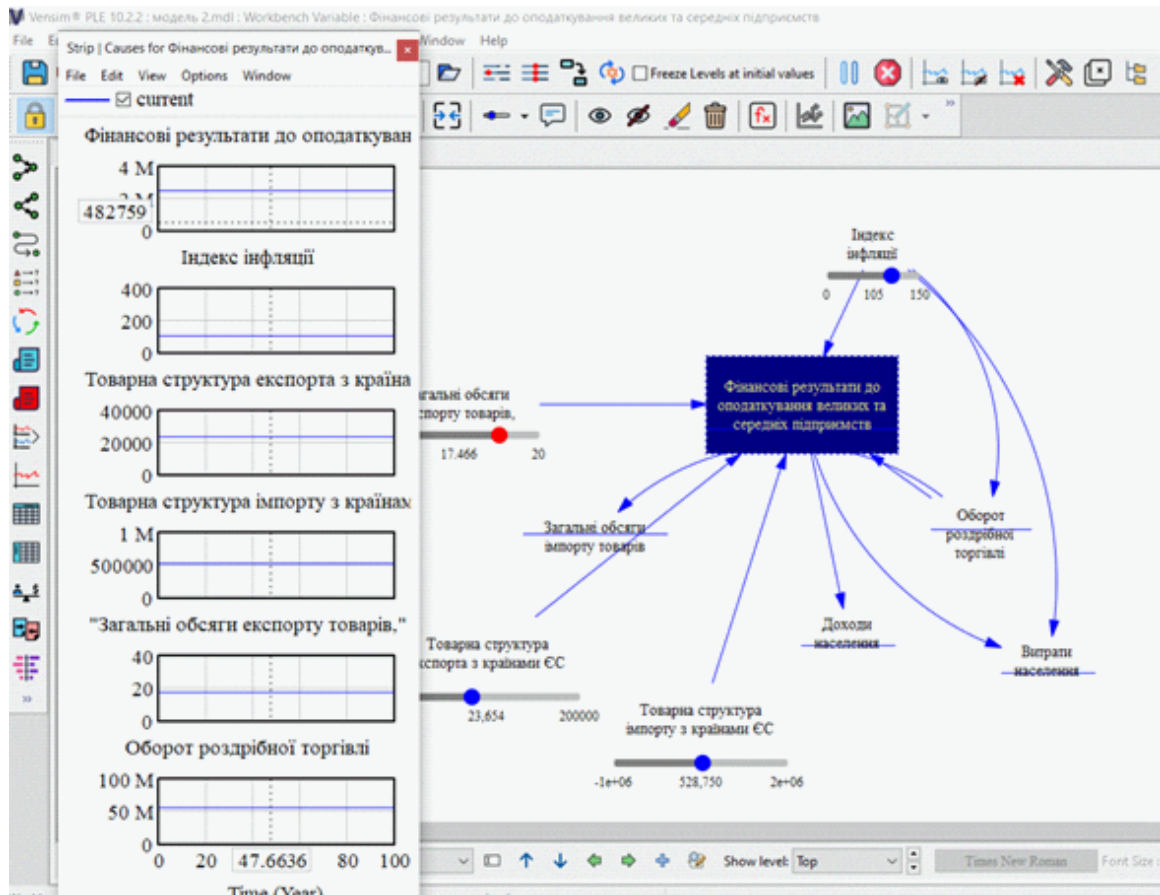


Рисунок 2.20 – Симулювання зміни показників блоку  
«Фінансові результати»

*Джерело: розраховано автором на основі програмного забезпечення Vensim [30]*

Зміна показника інфляції в сторону збільшення призведе до зменшення доходів населення, що вплине на зниження обороту роздрібною торгівлі. В цьому аспекті до сприятливих умов розвитку підприємств за обраними показниками, можна віднести помірну інфляцію, зростання експорту товарів та послуг, збільшення обороту роздрібною торгівлі, високий рівень доходів населення. Ризиками з означених показників є високий рівень інфляції, спад роздрібною торгівлі, високий рівень імпорту товарів і послуг, зменшення доходів населення. Підприємства можуть стикнутися з фінансовими складнощами при збільшенні індексу інфляції, що призводить до зниження рівня доходів населення та зменшення обороту торгівлі [31]. За допомогою

таких моделей раціонально будувати прогностні сценарії розвитку підприємств в довгостроковій перспективі, оскільки вона дозволяє враховувати зміни обороних показників на результуючу ознаку [32].

Визначення взаємозв'язку всіх параметрів виробничо-економічних процесів на підприємстві наведено на рис. 2.21.

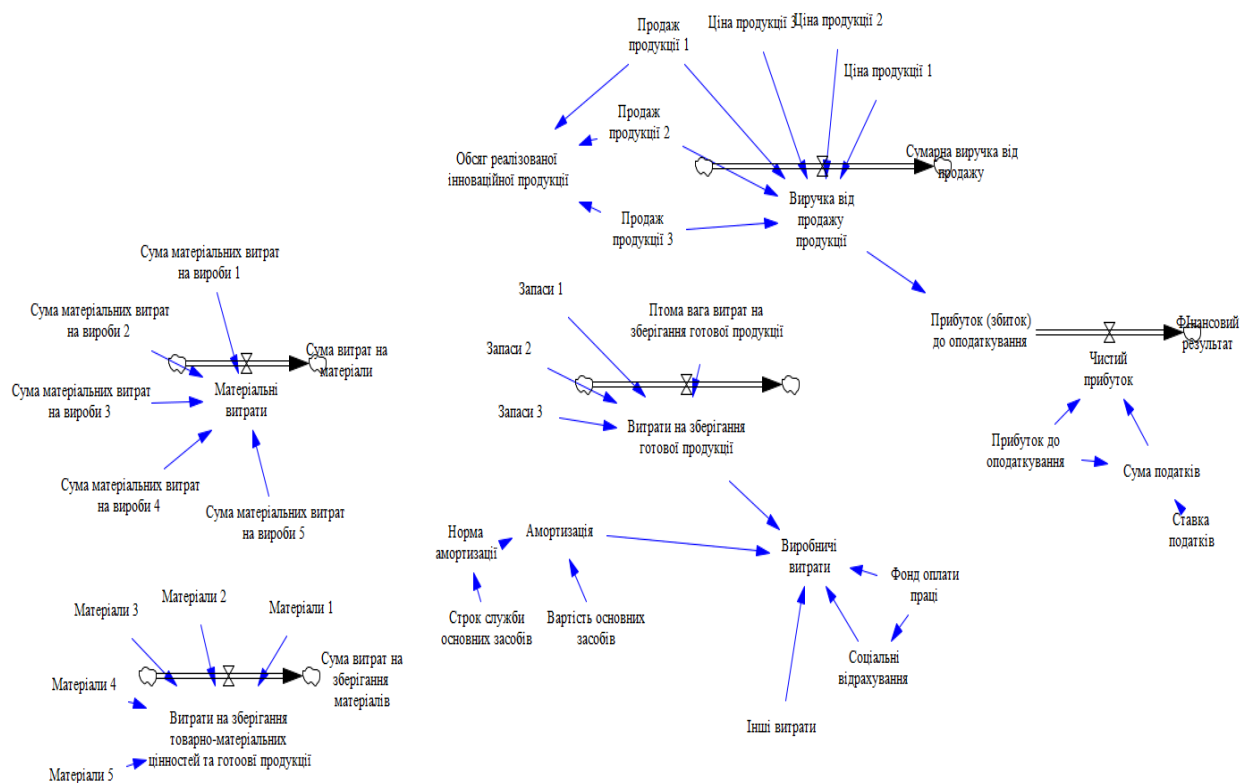


Рисунок 2.21 – Модель потоків причинно-наслідкових зав'язків блоку «Економіко-виробнича діяльність підприємств»

Джерело: розраховано автором на основі програмного забезпечення Vensim [30]

Даний блок імітаційної моделі включає розрахунок прибутку (збитку) підприємств, витрат на виробництво, обсягів реалізованої продукції, запасів виробництва та інші показники економіко-виробничих процесів. Прибуток (збиток) підприємств до оподаткування розраховується як різниця між виручкою від реалізації продукції та витратами на виробництво. Витрати на виробничі процеси угрупованні за виробничими процесами: матеріальні

витрати, витрати на оплату праці, амортизаційні відрахування, інші витрати. Матеріальні витрати включають сировину та матеріали на виробництво продукції, їх транспортування та зберігання. Витрати на оплату праці включають заробітну плату, премії, надбавки, відрахування на соціальні потреби. Амортизаційні відрахування розраховуються як різниця між сумою амортизаційних відрахувань на повне відновлення основних засобів, враховуючи їх балансову вартість та відповідні норми амортизаційних відрахувань.

Система рівнянь для блоку «Економіко-виробнича діяльність підприємств» має вигляд:

*Сумарні витрати на зберігання матеріальних ресурсів – сума витрат на зберігання матеріальних ресурсів;*

*Сумарні матеріальні витрати – сума матеріальних витрат;*

*Сумарні витрати на зберігання готової продукції – сума витрат на зберігання готової продукції;*

*Сумарний виторг від продажу готової продукції - сума виторгу від продажу;*

*Чистий прибуток (збиток) – сумарний фінансовий результат.*

*Прибуток (збиток) до оподаткування + сума вартості податкових відрахувань;*

*Виручка від продажу продукції = ціна продукції 1 + ціна продукції 2 + ціна продукції 3;*

*Витрати на зберігання готової продукції = Запаси 1 + Запаси 2 + Запаси 3;*

*Виробничі витрати = вартість основних засобів + строк служби основних засобів + фонд оплати праці + соціальні відрахування;*

*Амортизація = норма амортизаційних відрахувань \* вартість основних засобів; (норматив амортизації = 1/строк служби основних засобів);*

*Обсяг реалізованої інноваційної продукції = продаж продукції 1 + продаж продукції 2 + продаж продукції 3.*

Проведений аналіз факторів впливу зовнішнього середовища на спроможність до інноваційного розвитку промислових підприємств дозволив сформулювати відповідні складові оцінки функціонування підприємств. Враховуючи складні зовнішні умови функціонування підприємств на сьогодні, необхідно активізувати пошук джерел ресурсної спроможності, яка дозволить їм утримувати свої конкурентні позиції. Для оцінки ресурсного потенціалу промислових підприємств необхідно провести оцінку їх внутрішніх резервів для подальшої розробки відповідних управлінських рішень щодо їх підтримки та стратегічного розвитку. В даному дослідженні для оцінки стану інноваційного розвитку промислових підприємств було сформовано чотири групи показників, що мають стати в підґрунті формування основних складових організаційно-економічного механізму забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств: фінансово-економічна ( $C_1$ ), інноваційно-інвестиційна ( $C_2$ ), компетентнісна ( $C_3$ ), організаційно-виробнича ( $C_4$ ) (додаток Г, табл. Г.1).

В умовах ризиків та загроз саме інноваційний розвиток виробничих процесів є основним драйвером забезпечення конкурентоспроможності підприємств та потребує значних фінансових коштів, що в подальшому впливає на збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції, і як наслідок, прибутку підприємства. Для промислових підприємств результируючим показником діяльності є отримання прибутку (збитку).

Основою діяльності промислових підприємств є виробництво, тому саме розвиток виробничої спроможності відіграє основну роль у мінімізації ризиків та загроз, сприяючи зростанню їх конкурентоспроможності. Інноваційний розвиток не можливий без відповідного інтелектуально-кадрового забезпечення, яке є підґрунтям ефективності використання ресурсів підприємства та їх новаторського призначення [33]. В умовах сьогодення, яке характеризується розвитком цифрових технологій, саме компетентнісний підхід є основою забезпечення стабільного розвитку підприємства, реалізації бізнес-ідей, ефективного управління [34, 35].

Результатом злагодженої роботи всіх складових механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємств є результат, що оцінюється станом фінансово-економічних складових. Зазначені складові включають перелік показників, які мають кількісний вираз, що дозволяє в подальшому проводити відповідні розрахунки та здійснювати їх інтерпретацію.

Складові механізму інноваційного розвитку підприємства мають включати групи показників, що характеризують його фінансово-економічний стан, організаційно-виробничі процеси, компетентність організації бізнесу, інноваційно-інвестиційну діяльність. Кожна зі складових є базою для оцінки інноваційного розвитку підприємства та діагностики його розвитку. Запропоноване угруповання показників дозволяє визначити ресурсну спроможність підприємства, потенціал його розвитку, можливість протидіяти ризикам і загрозам зовнішнього середовища.

### 2.3 Методичний інструментарій оцінки інноваційного розвитку промислових підприємств

Виявлені у попередніх розділах роботи особливості функціонування організаційно-економічного механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства обумовлюють необхідність розробки та використання відповідного методичного інструментарію оцінки рівня їх інноваційного розвитку. З метою формування системи показників для оцінки рівня інноваційного розвитку підприємства було проведено аналіз впливу факторів на результати діяльності та інноваційну спроможність підприємств.

Для визначення найбільш впливових факторів, що відображають загальний стан інноваційного розвитку промислових підприємств і впливають на їх інноваційну спроможність, було сформовано групи показників, які мають свої нормативні зони (додаток Г, табл. Г.1). Якщо розрахований

фактичний показник знаходиться в зоні нормативних значень, це свідчить про його стабільний соціально-економічний стан.

У дисертаційній роботі для визначення впливу факторів, запропоновано використання методу факторного стохастичного аналізу. На основі використання поведінкового та компетентнісного підходів було виокремлено показники розвитку підприємств таким чином, щоб перший показник мав максимально можливу дисперсію та максимум мінливості вихідних даних, другий фактор, некорельований до першого – мав максимум дисперсії, що залишився, і так далі.

Складові показників оцінки інноваційного розвитку промислових підприємств було обрано на основі проведення кореляційно-регресійного аналізу з виокремленням сили впливу кожного показника на результуючу ознаку на основі коефіцієнта дисперсії. Для характеристики отриманих значень в роботі було виокремлено зони відповідності нормативним значенням, що характеризує стан інноваційного розвитку підприємства. Так, якщо розрахований показник знаходиться в межах нормативних значень, то можна стверджувати, що підприємство стабільно функціонує. Нормативні значення відповідних коефіцієнтів є загальноприйнятими в системі виробничого та фінансово-економічного аналізу діяльності підприємств.

Для визначення сильних і слабких сторін в діяльності підприємств необхідно провести оцінку його ресурсної спроможності, що дозволить більш ефективно впроваджувати заходи щодо підтримки його розвитку. Для цього в роботі здійснено групування показників, що характеризують діяльність підприємств (за останні п'ять років) відповідно до визначених основних складових організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку підприємства. Загалом було сформовано 33 показника, що характеризують діяльність промислових підприємств за напрямками фінансово-економічного спрямування, інноваційно-інвестиційної діяльності, розвитку компетентнісних характеристик та організаційно-виробничих спроможностей (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Основні показники діяльності промислових підприємств

	Показник	Результат залежності
У	Чистий прибуток	–
Фінансово-економічна складова (С <sub>1</sub> )		
X <sub>1</sub>	Коефіцієнт поточної ліквідності	0,19
X <sub>2</sub>	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,54
X <sub>3</sub>	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,61
X <sub>4</sub>	Коефіцієнт автономії	0,63
X <sub>5</sub>	Коефіцієнт загальної платоспроможності	0,39
X <sub>6</sub>	Темп зростання оборотності кредиторської заборгованості, %	0,03
X <sub>7</sub>	Темп зростання оборотності дебіторської заборгованості, %	0,63
X <sub>8</sub>	Індекс постійного активу	0,59
X <sub>9</sub>	Рентабельність власного капіталу, %	0,69
X <sub>10</sub>	Рентабельність реалізованої продукції, %	0,54
X <sub>11</sub>	Темп зростання обсягів реалізованої продукції %	0,69
X <sub>12</sub>	Темп зростання активів підприємства, %	0,35
X <sub>13</sub>	Темп зростання чистого прибутку, %	0,8
X <sub>14</sub>	Темп зростання питомої ваги виробничих активів, %	0,48
Інноваційно-інвестиційна складова (С <sub>2</sub> )		
X <sub>15</sub>	Темп зростання валових інвестицій у основний капітал, %	0,74
X <sub>16</sub>	Темп зростання частки інвестицій на капітальне будівництво, %	0,29
X <sub>17</sub>	Темп зростання частки інвестицій на придбання нових основних засобів, %	0,58
X <sub>18</sub>	Темп зростання витрат на технологічні інновації, %	0,07
X <sub>19</sub>	Темп зростання витрат на інформатизацію, %	0,75
Компетентнісна складова (С <sub>3</sub> )		
X <sub>20</sub>	Коефіцієнт обороту персоналу з прийому	0,04
X <sub>21</sub>	Коефіцієнт обороту з вибуття працівників	0,67
X <sub>22</sub>	Коефіцієнт підготовки до нових професій	0,39
X <sub>23</sub>	Коефіцієнт підвищення кваліфікації	0,49
X <sub>24</sub>	Темп зростання чисельності штатного персоналу, %	0,4
Організаційно-виробнича складова (С <sub>4</sub> )		
X <sub>25</sub>	Темп зростання частки основних засобів в виробничому потенціалі, %	0,69
X <sub>26</sub>	Темп зростання частки запасів в виробничому потенціалі, %	0,12
X <sub>27</sub>	Темп зростання частки незавершеного виробництва в виробничому потенціалі, %	0,60
X <sub>28</sub>	Коефіцієнт зносу основних засобів, %	0,98
X <sub>29</sub>	Коефіцієнт надходження основних засобів, %	0,76
X <sub>30</sub>	Коефіцієнт вибуття основних засобів, %	0,57
X <sub>31</sub>	Темп зростання продуктивності праці, %	0,59
X <sub>32</sub>	Темп зростання фондоозброєності, %	0,61
X <sub>33</sub>	Темп зростання фондівіддачі, %	0,59

*Джерело: узагальнено автором на основі [36-47]*

Для використання зазначених показників необхідно визначити ступінь впливу кожного показника на результуючу ознаку (прибуток підприємства),

що дозволить в подальшому розробляти відповідні заходи впливу на негативні фактори з метою мінімізації такого впливу.

Для визначення сили впливу показників на показник чистого прибутку було здійснено кореляційно-регресійний аналіз, згідно з яким було проаранжовано показники. Для характеристики результатів кореляційно-регресійного аналізу було визначено, що числове значення показника в межах від 0 до 0,5 характеризує низьку силу залежності між показником та результуючою ознакою, діапазон від 0,5 до 1,0 характеризує високу залежність між показниками. Проте, слід звернути увагу, що в залежності від характеристики показника його значення будуть трактуватися по-різному. Так, наприклад показники фінансової залежності для підприємства є кращими, коли значення коефіцієнта буде нижчим за 0,5.

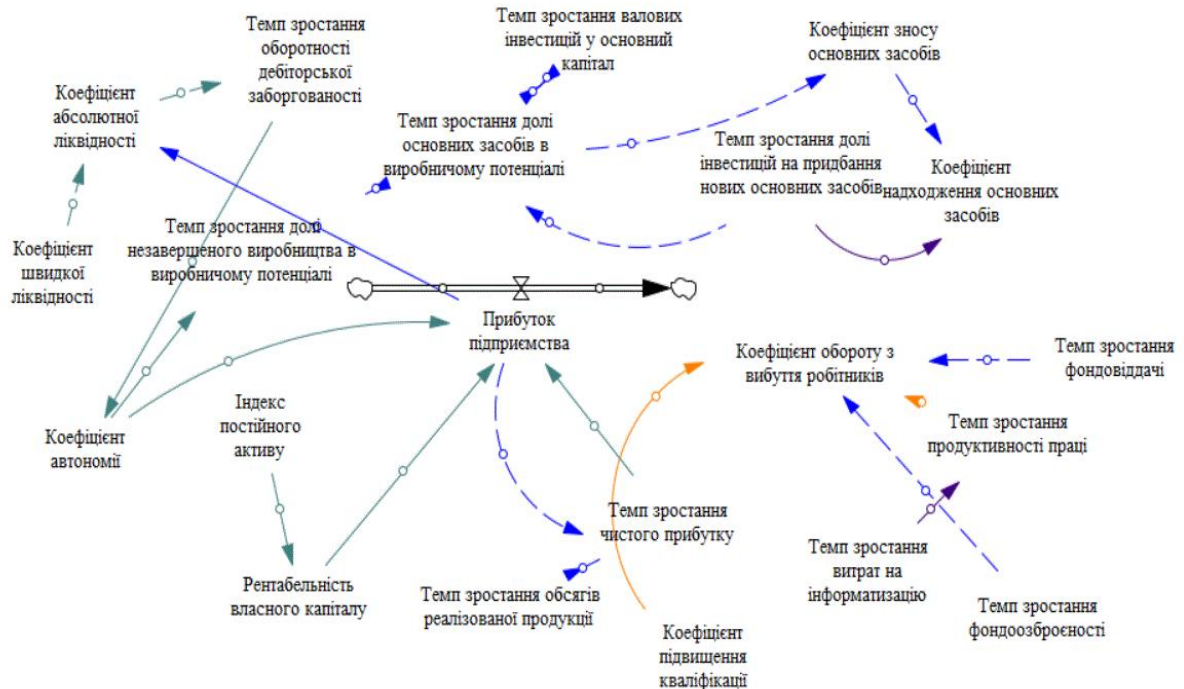
Згідно з проведеними розрахунками, серед показників, що мають найменш суттєвий вплив на показник прибутку підприємства, слід віднести коефіцієнти поточної та загальної ліквідності, темпи зростання кредиторської заборгованості, темпи зростання активів та загальної платоспроможності підприємства.

Серед показників інноваційно-інвестиційної складової можна викормити показники темпів зростання витрат та зниження частки інвестицій на будівництво. На сьогодні компетентнісну складову прийнято ототожнювати з персоналом підприємства, проте крім цього фактору, на неї впливають багато факторів зовнішнього середовища.

Загалом з сукупності показників в межах складових, найбільший сукупний вплив має організаційно-виробнича складова, що пояснюється особливістю функціонування промислових підприємств, основою діяльності яких саме матеріальне виробництво.

Для графічної інтерпретації впливу факторів на результуючу ознаку (прибуток підприємства) було сформовано модель причинно-наслідкових зв'язків саме за групами показників, що були виокремлені в рамках розробки організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку підприємств.

За виокремленими групами контури моделі мають зв'язки в залежності від сили впливу на результуючу ознаку, що наведено на рис. 2.22.



\*Примітка – кольором позначені контури в залежності від приналежності до складової

Рисунок 2.22 – Модель потоків причинно-наслідкових зав'язків розвитку підприємства за групами показників

*Джерело: розраховано автором на основі програмного продукту Vensim*

Фінансово-економічна ознака характеризується наявністю показників: темп зростання чистого прибутку, темп зростання обсягів дебіторської заборгованості, рентабельність капіталу та рентабельність власного капіталу

Інноваційно-інвестиційна складова містить показники, що характеризують інвестиції в основний капітал, витрати на інформатизацію, підвищення кваліфікації кадрів.

Промислові підприємства через специфіку виробничих процесів мають матеріальне виробництво за всіма можливими напрямками. У межах організаційно-виробничої складової найбільш суттєвий вплив мають коефіцієнт зносу основних засобів, коефіцієнт надходження основних засобів, темп зростання частки основних засобів в виробничому потенціалі, темп зростання фондоозброєності.

Для визначення впливу факторів на результуючу ознаку також розповсюдженим є метод головних компонент, який заснований на принципі формування головних факторів таким чином, щоб перший фактор мав максимально можливу дисперсію та пояснював максимум мінливості вихідних даних.

Метод головних компонент (Principal Component Analysis, PCA) – це статистичний метод зменшення розмірності даних, який використовується для виявлення основних тенденцій у великому наборі змінних. Основна ідея даного метода полягає в тому, щоб перетворити вихідні корельовані змінні в новий набір некорельованих змінних (головних компонент), які зберігають якомога більше інформації про вихідні дані.

Для ефективної апробації методу головних компонент було використано відповідне програмне забезпечення (Statgraphics 19 data analytics), що дозволяє швидко та якісно обчислювати необхідні математичні моделі.

Результати факторного аналізу за допомогою методу головних компонент наведено у додатку Г, табл. Г.2.

Відповідно до отриманих результатів табл. Г.2 представляє собою матрицю факторних навантажень (loadings), що показує, як змінні (Col\_1, Col\_2, ..., Col\_33) співвідносяться з головними компонентами (Factor 1, Factor 2, Factor 3, Factor 4). Значення ближче до 1 або -1 означають, що змінна сильно корелює з відповідною компонентою. Значення, близькі до 0, означають слабкий зв'язок між змінною і компонентом.

За результатами моделювання було виокремлено 4 фактори впливу (ФВ): Factor 1, Factor 2, Factor 3, Factor 4.

Для подальшого формування системи показників оцінки інноваційного розвитку підприємства враховувалися показники, значення факторного навантаження яких більше за 0,7.

У межах «Factor 1»:

– найбільш пов'язані змінні: Col\_2 (0,96), Col\_12 (0,96), Col\_16 (0,95), Col\_31 (0,86), Col\_22 (0,71), Col\_9 (0,77), Col\_13 (0,72);

– змінні мають сильний негативний вплив, що може означати протилежний тренд: Col\_24 (-0,98), Col\_17 (-0,83), Col\_14 (-0,78).

У межах «Factor 2»:

– найбільш пов'язані змінні: Col\_10 (0,92), Col\_26 (0,89), Col\_1 (0,88), Col\_19 (0,82), Col\_3 (0,785), Col\_18 (0,781), Col\_23 (0,765), Col\_27 (0,761);

– змінні мають сильні негативні навантаження: Col\_15 (-0,99), Col\_25 (-0,97), Col\_30 (-0,763), Col\_11 (-0,762).

У межах «Factor 3»:

– найбільш пов'язані змінні: Col\_21 (0,92), Col\_6 (0,83), Col\_32 (0,78);

– змінні, що мають протилежний ефект: Col\_33 (-0,90), Col\_20 (-0,89).

У межах «Factor 4»:

– найбільш пов'язані змінні: Col\_7 (0,93), Col\_5 (0,75), Col\_8 (0,75), Col\_28 (0,73);

– змінні, що діють у протилежному напрямку: Col\_4 (-0,95), Col\_29 (-0,77).

У додатку Г, табл. Г.3 визначено змінні з найбільшими навантаженнями.

Візуалізація впливу показників в межах «Factor 1», «Factor 2», «Factor 3», «Factor 4» наведено на рис. 2.23–2.26.

На рисунках ліворуч зображено найбільш впливові фактори прямої дії (з додатним значенням факторного навантаження), праворуч – фактори, що можуть мати зворотний вплив (з від'ємним значенням факторного навантаження).

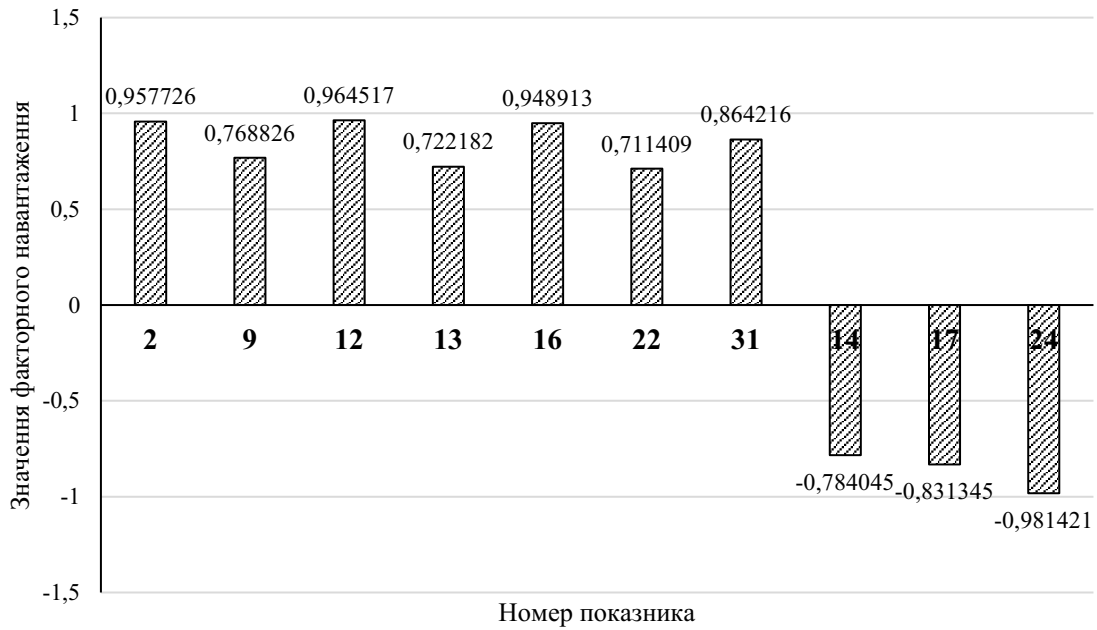


Рисунок 2.23 – Найбільш пов’язані змінні в межах «Factor 1» за методом головних компонент (PCA)

*Джерело: побудовано автором за результатами розрахунків*

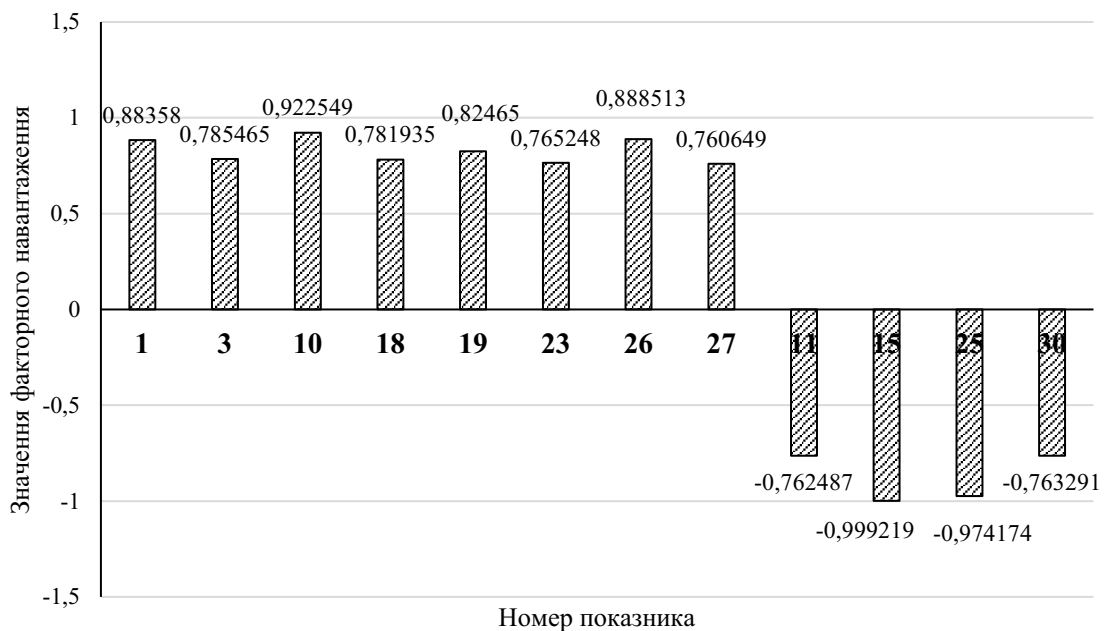


Рисунок 2.24 – Найбільш пов’язані змінні в межах «Factor 2» за методом головних компонент (PCA)

*Джерело: побудовано автором за результатами розрахунків*

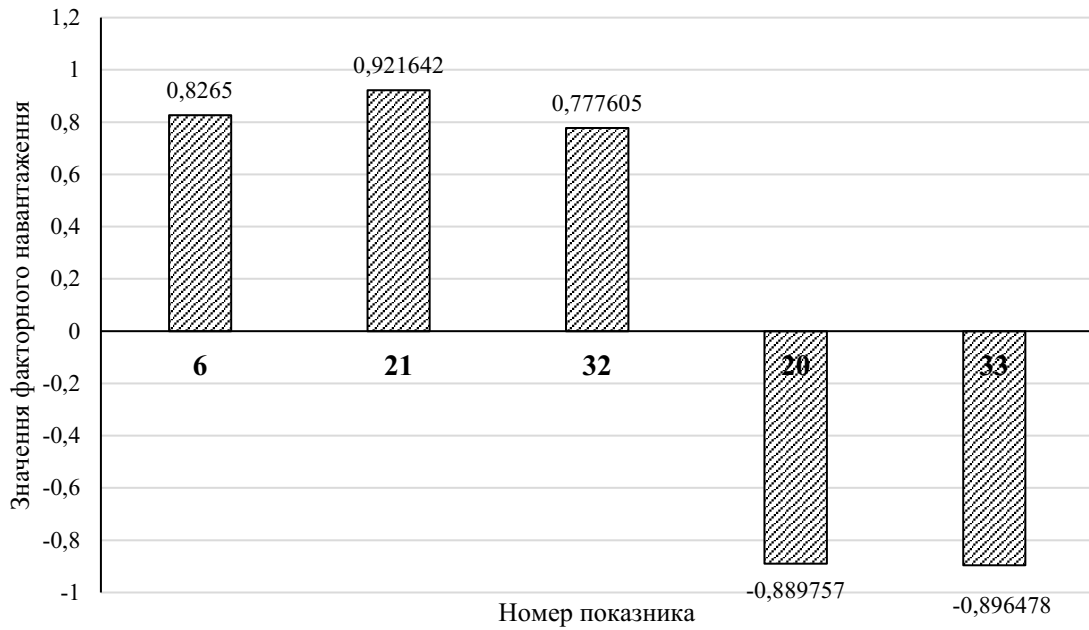


Рисунок 2.25 – Найбільш пов’язані змінні в межах «Factor 3» за методом головних компонент (РСА)

*Джерело: побудовано автором за результатами розрахунків*

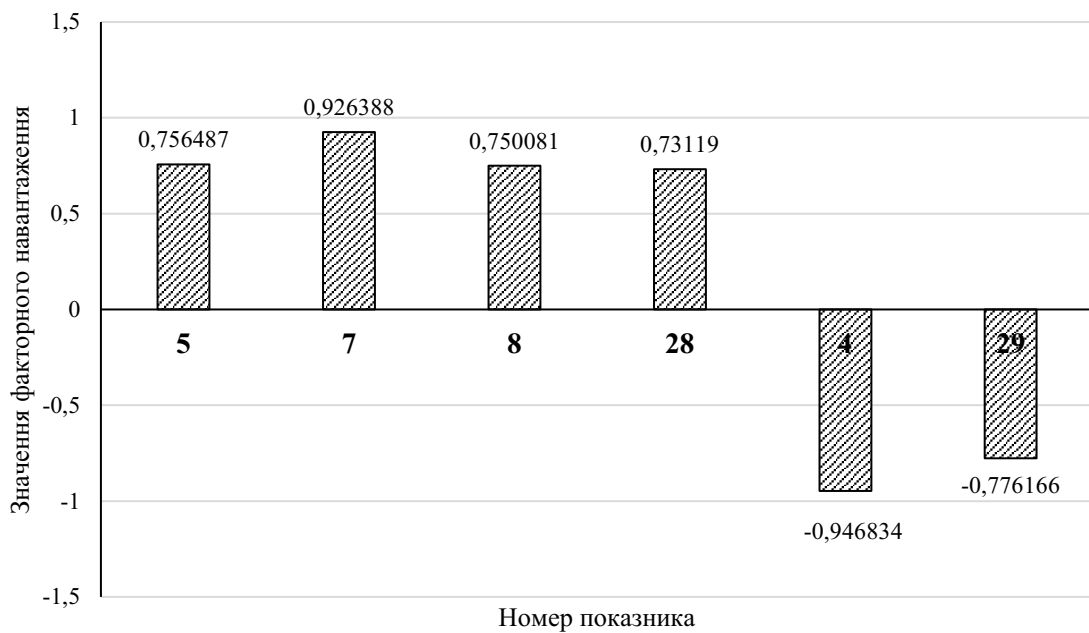


Рисунок 2.26 – Найбільш пов’язані змінні в межах «Factor 4» за методом головних компонент (РСА)

*Джерело: побудовано автором за результатами розрахунків*

Обґрунтуванням для формування системи показників оцінки рівня інноваційного розвитку промислових підприємств стали результати проведеного кореляційно-регресійного аналізу та методу головних компонент. Підтвердження впливу обраних показників на результуючий фінансово-економічний показник діяльності підприємства (суми прибутку) стало підґрунтям для формування системи показників, до складу якої увійшли 33 найбільш впливових показника. Вони сформовані у 4 основні групи, які з теоретичної точки зору функціонально відбивають основні складові організаційно-економічного механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства.

На основі проведених досліджень у попередніх підрозділах роботи обґрунтовано необхідність використання поведінкового та компетентнісного підходів (на основі їх комплементарності) для формування організаційно-економічного механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства, у результаті чого було виокремлено основні його складові: фінансово-економічну ( $C_1$ ), інноваційно-інвестиційну ( $C_2$ ), компетентнісну ( $C_3$ ), організаційно-виробничу ( $C_4$ ).

Загалом оцінка фінансово-економічної складової дозволяє визначити його адаптивні функції, конкурентні позиції на ринку, стабільність функціонування. Від того, наскільки стабільним та успішним є підприємство залежить його інноваційна політика, яка спрямована на залучення інвестиційних коштів у свій розвиток. Інноваційно-інвестиційна складова на сьогодні для промислових підприємств є основним підґрунтям їх функціонування та розвитку в умовах високої нестабільності та мінливості зовнішнього середовища. Показники інноваційно-інвестиційного розвитку характеризують спроможність підприємств до змін, довгострокового розвитку та потребують відповідної фінансової підтримки та наявності необхідного інтелектуально-кадрового забезпечення. Інноваційно-інвестиційна складова характеризується показниками темпів витрат на інформатизацію, зростанням витрат на технологічні інновації, показниками

підвищення кваліфікації персоналу. На сьогодні саме інноваційний розвиток є необхідною складовою конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, що особливо актуально в період повоєнного відновлення промислового потенціалу. В умовах розвитку цифровізації, зростає потреба у нових професіях та компетентностях для фахівців, щоб бути конкурентоспроможними на ринку праці. Поява нових технологій вимагає нових знань та вмінь серед персоналу, розвиток міжнародної співпраці від підприємств потребує знання необхідних компетентностей для здійснення такої співпраці. На сьогодні компетентність підприємства пов'язують насамперед з кадровим забезпеченням, проте, враховуючи сучасні дослідження в цій сфері, для підприємств дана категорія є більш широкою. Показники організаційно-виробничої складової характеризують ефективність використання основних засобів, вчасне оновлення парку устаткування, раціональність розподілу та використання матеріальних ресурсів у виробничих процесах [48-52].

Структурно-логічна схема формування комплексного показника інноваційного розвитку підприємства ( $K_{ipn}$ ) з урахуванням компетентнісного підходу представлена на рис. 2.27.

Як методичний інструментарій для оцінки рівня інноваційного розвитку підприємства у даному дослідженні запропоновано підхід на основі агрегації інтегральних показників, що кількісно характеризують кожну із зазначених складових. Комплексний показник інноваційного розвитку підприємства ( $K_{ipn}$ ) розраховується за формулою:

$$K_{ipn} = \sqrt[4]{I_{fe} \cdot I_{ii} \cdot I_k \cdot I_{ov}} \quad (2.2)$$

де  $I_{fe}$  – інтегральний показник фінансово-економічної складової ( $C_1$ );

$I_{ii}$  – інтегральний показник інноваційно-інвестиційної складової ( $C_2$ );

$I_k$  – інтегральний показник компетентнісної складової ( $C_3$ );

$I_{ov}$  – інтегральний показник організаційно-виробничої складової ( $C_4$ ).

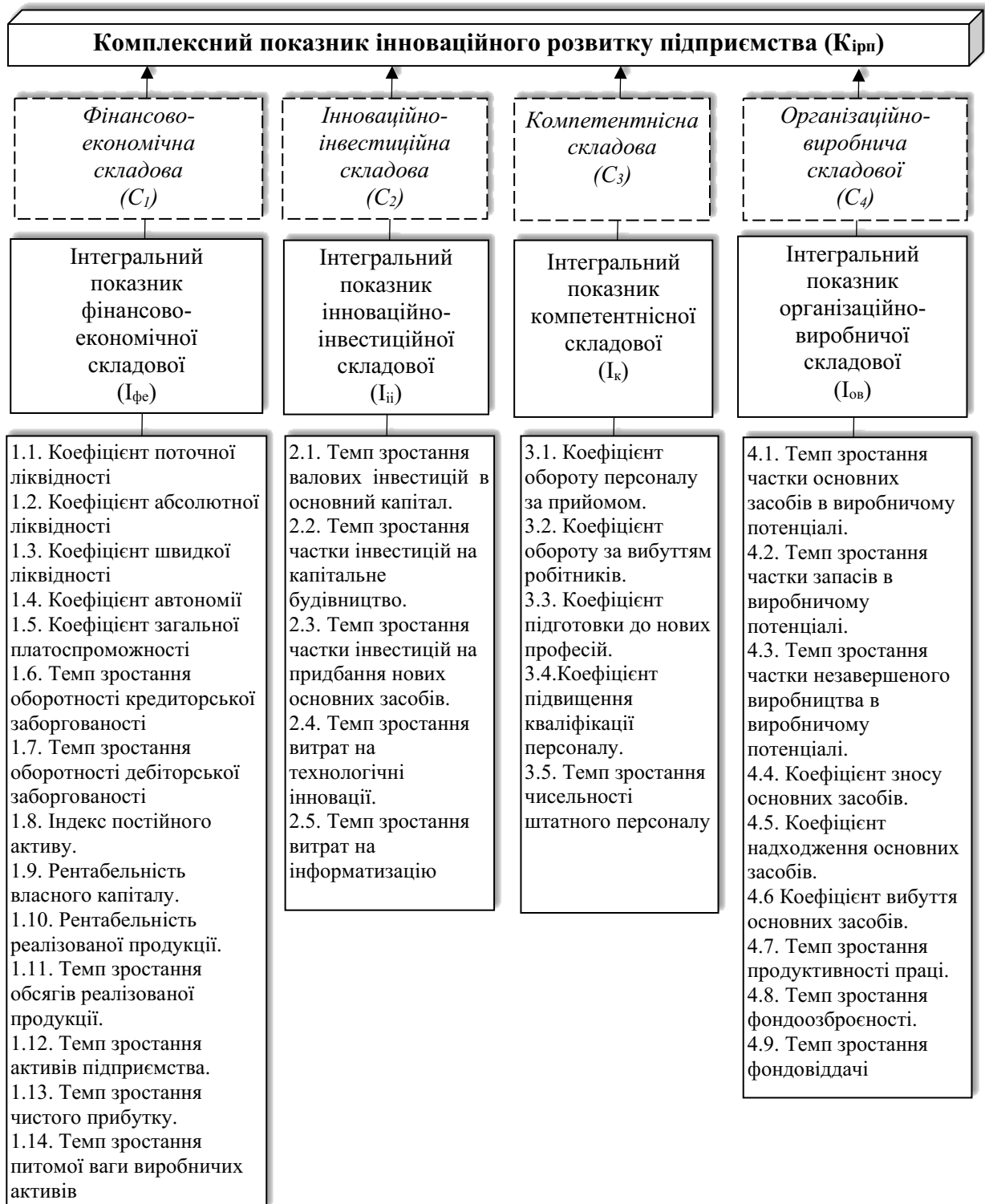


Рисунок 2.27 – Структурно-логічна схема формування комплексного показника інноваційного розвитку підприємства ( $K_{ipn}$ )

*Джерело: розроблено автором*

Кожна із зазначених складових представлена інтегральним показником, що містить сукупність часткових показників, які характеризують стан даної складової на підприємстві. Для врахування поведінкового аспекту в межах даного методичного підходу використовуються певний набір темпових показників, що характеризують не просто динаміку, а і напрям зміни початкових показників (позитивний/негативний), які становлять вихідну інформацію для розрахунків.

Для математичного обчислення всіх показників, що мають різні одиниці виміру, в роботі було здійснено їх нормалізацію ( $X_{\text{норм}}$ ) за формулою:

$$X_{\text{норм}} = \frac{X_i - X_{\text{min}}}{X_{\text{max}} - X_{\text{min}}}, \quad (2.3)$$

де  $X_{\text{норм}}$  – нормалізоване значення показника  $X_i$ ;

$X_i$  – фактичне значення показника;

$X_{\text{min}}$  – мінімальне значення серед усіх спостережень;

$X_{\text{max}}$  – максимальне значення серед усіх спостережень.

Відповідно до запропонованого підходу кожен з інтегральних показників ( $I$ ), що входить до складу комплексного показника інноваційного розвитку підприємства ( $K_{\text{ирп}}$ ), розраховується за формулою:

$$I = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n p_i} = \sqrt[n]{p_1 \cdot p_2 \cdot \dots \cdot p_n}, \quad (2.4)$$

де  $p_i$  –  $i$ -й показник в межах складової ( $C$ ) організаційно-економічного механізму(додаток Г, табл. Г.1);

$n$  – кількість часткових показників, що входять до складової ( $C$ ) організаційно-економічного механізму.

Інтегральний показник фінансово-економічної складової ( $I_{\text{фе}}$ ) розраховується за формулою:

$$I_{\text{фе}} = \sqrt[14]{p_{1.1} \cdot p_{1.2} \cdot p_{1.3} \cdot p_{1.4} \cdot p_{1.5} \cdot p_{1.6} \cdot p_{1.7} \cdot p_{1.8} \cdot p_{1.9} \cdot p_{1.10} \cdot p_{1.11} \cdot p_{1.12} \cdot p_{1.13} \cdot p_{1.14}}, \quad (2.5)$$

де  $p_{1.1} \dots p_{1.14}$  – часткові показники, що входять до фінансово-економічної складової ( $C_1$ ).

Інтегральний показник інноваційно-інвестиційної складової ( $I_{\text{іі}}$ ) розраховується за формулою:

$$I_{\text{іі}} = \sqrt[5]{p_{2.1} \cdot p_{2.2} \cdot p_{2.3} \cdot p_{2.4} \cdot p_{2.5}}, \quad (2.6)$$

де  $p_{2.1} \dots p_{2.5}$  – часткові показники, що входять до інноваційно-інвестиційної складової ( $C_2$ ).

Інтегральний показник компетентнісної складової ( $I_{\text{к}}$ ) розраховується за формулою:

$$I_{\text{к}} = \sqrt[5]{p_{3.1} \cdot p_{3.2} \cdot p_{3.3} \cdot p_{3.4} \cdot p_{3.5}}, \quad (2.7)$$

де  $p_{3.1} \dots p_{3.5}$  – часткові показники, що входять до компетентнісної складової ( $C_3$ ).

Інтегральний показник організаційно-виробничої складової ( $I_{\text{ов}}$ ) розраховується за формулою:

$$I_{\text{ов}} = \sqrt[9]{p_{4.1} \cdot p_{4.2} \cdot p_{4.3} \cdot p_{4.4} \cdot p_{4.5} \cdot p_{4.6} \cdot p_{4.7} \cdot p_{4.8} \cdot p_{4.9}}, \quad (2.8)$$

де  $p_{4.1} \dots p_{4.9}$  – часткові показники, що входять до організаційно-виробничої складової ( $C_4$ ).

Отримане значення комплексного показника рівня інноваційного розвитку підприємства ( $K_{ipn}$ ) змінюється в межах в 0 до 1. Отже, результат градації підприємств за рівнем інноваційного розвитку пропонується визначати за традиційною шкалою Харрінгтона, що має універсальний характер (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Шкала Харрінгтона для оцінювання рівня інноваційного розвитку підприємства

Діапазон значень показника ( $K_{ipn}$ )	Змістовна оцінка рівня	Опис рівня інноваційного розвитку підприємства (авторський підхід)
0,8 – 1,0	Дуже високий	Підприємство демонструє високий рівень інноваційної активності, що включає систематичне впровадження передових технологій, значні інвестиції в наукові дослідження та розробки, активну співпрацю з науковими установами та міжнародними партнерами. Інновації є основою його конкурентоспроможності, а рівень цифровізації та автоматизації виробничих і управлінських процесів – максимальний
0,65 – 0,79	Високий	Підприємство активно розвиває інноваційну діяльність, має стійку інноваційну стратегію, інвестує у впровадження новітніх технологій та вдосконалення продукції. Високий рівень компетенцій персоналу дозволяє ефективно адаптуватися до змін ринку. Виробничі процеси частково автоматизовані, використовується цифровий підхід до управління.
0,37 – 0,64	Середній	Інноваційний розвиток підприємства носить вибіркового характер. Впровадження нових технологій відбувається нерегулярно, інвестиції в інновації обмежені. Підприємство адаптує окремі сучасні розробки, але значною мірою залишається залежним від традиційних методів ведення бізнесу. Конкурентні переваги частково зумовлені інноваціями, але їх рівень недостатній для сталого розвитку
0,2 – 0,36	Низький	Підприємство демонструє слабку інноваційну активність, використовуючи застарілі технології та методи управління. Відсутність значних інвестицій у наукові розробки та низька адаптивність до змін ринку обмежують його конкурентоспроможність. Впровадження нових технологій є поодиноким і здебільшого вимушеним
0,0 – 0,19	Дуже низький	Інноваційна діяльність майже відсутня. Підприємство працює за застарілими бізнес-моделями, не вкладає кошти в наукові дослідження та технологічний розвиток. Конкурентоспроможність низька, існує значний ризик втрати позицій на ринку через нездатність адаптуватися до сучасних умов

*Джерело: сформовано автором*

До моніторингової панелі (як база дослідження процесів інноваційного розвитку промислових підприємств) було обрано підприємства, які є лідерами промислової галузі (машинобудування) та Харківського регіону (табл. 2.7): Акціонерне товариство Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря» (АТ «Світло Шахтаря»); Акціонерне товариство «Українські енергетичні машини» (АТ «Українські енергетичні машини»); Приватне акціонерне товариство «Харківський завод штамів та пресформ» (ПАТ ХЗШП), Приватне акціонерне товариство «Завод Фрунзе» (ПАТ «Завод Фрунзе»); Приватне акціонерне товариство «Харківський машинобудівний завод «Плінфа» (ПАТ «Плінфа»).

Розподіл часткових показників в межах інтегральних показників кожної складової наведено у додатку Г, рис. Г.1-Г.4.

Аналіз досліджуваних промислових підприємств показав, що протягом 2020-2024 років найбільш стабільні фінансово-економічні результати діяльності мало АТ «Світло Шахтаря». За 2024 рік АТ «Світло Шахтаря» отримало суму чистого прибутку на суму 489 267 тис. грн, що на 203 % більше порівняно з періодом 2023 року.

ПАТ «Завод Фрунзе» має також високі фінансово-економічні результати діяльності, попри складні безпекові та економічні умови функціонування. У 2024 році підприємство отримало прибуток на суму 11 316,00 тис. грн, що на 40 % менше ніж у 2023 році. ПАТ ХЗШП у 2024 році отримав прибуток в розмірі 2306 тис. грн, що порівняно з 2023 роком є значно вищим. Серед досліджуваних підприємств машинобудівної галузі за 2024 рік найменшу суму прибутку отримало ПАТ «Плінфа» 176 тис. грн.

Оцінку інноваційного розвитку підприємств здійснено за допомогою комплексного показника інноваційного розвитку підприємства ( $K_{ipn}$ ) з урахуванням компетентнісної складової за формулою (2.2), результати чого наведено у табл. 2.8.

Таблиця 2.7 – Розрахунок основних показників діяльності промислових підприємств (фрагмент)

Показник	АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря»				АТ «Українські енергетичні машини»				ПАТ «Харківський завод штамів та пресформ»				ПАТ «Завод Фрунзе»				ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Плінфа»			
	2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,30	0,73	0,76	0,77	1,60	1,98	2,09	2,10	3,11	3,66	4,26	6,56	3,71	3,41	3,10	4,10	2,38	2,23	3,48	3,11
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,03	0,07	0,04	0,04	0,06	0,09	0,03	0,03	0,29	0,04	0,45	0,60	1,10	1,45	0,37	0,50	0,17	0,06	0,21	0,12
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,00	0,38	0,46	0,25	0,99	1,28	1,04	0,99	0,91	1,09	1,37	3,10	2,51	1,10	1,15	1,04	0,92	0,43	0,57	0,51
Коефіцієнт автономії	0,17	0,07	0,03	0,41	0,63	0,67	0,68	0,71	0,81	0,82	0,84	0,84	0,92	0,81	0,78	0,78	0,65	0,62	0,76	0,72
Коефіцієнт загальної платоспроможності	0,41	0,28	0,38	0,18	0,14	0,14	0,11	2,10	0,31	0,49	0,42	1,30	12,4	0,38	0,41	10,10	0,22	0,26	0,29	0,25
Темп зростання оборотності кредиторської заборгованості	17,6	46,1	17,1	47,1	137,80	85,1	27,40	177,0	41,20	39,7	12,60	20,30	99,1	90,7	68,9	260,0	169,0	568,0	116,0	154,86
Темп зростання оборотності дебіторської заборгованості	59,1	39,0	79,0	12,3	48,2	95,5	13,8	121,0	84,1	44,3	51,2	17,6	98,1	110,0	61,4	112,0	95,0	201,0	71,0	101,0
Індекс постійного активу	0,21	0,14	0,30	0,12	0,56	0,65	0,18	0,93	0,32	0,27	0,39	0,54	0,58	0,48	0,5	0,61	0,78	0,70	0,56	0,7
Рентабельність власного капіталу	0,12	3,8	3,4	1,8	3,1	3,4	2,65	2,9	10,4	1,4	5,3	2,8	37,3	11,2	22,1	18,9	0,1	0,13	0,3	0,18
Рентабельність реалізованої продукції	14,2	7,6	6,9	6,3	2,1	3,2	2,4	6,9	1,6	8,1	10,3	12,3	28,1	5,1	11,3	8,3	21,3	10,3	-0,12	-5,40
Темп зростання обсягів реалізованої продукції	20,4	86,3	112,4	113,5	132,0	116,0	10,3	11,6	102,4	70,1	65,3	41,2	98,0	231,0	130,0	115,0	-18,3	-12,7	-1,69	-12,3
Темп зростання активів підприємства	98,0	201,0	93,0	101,0	98,6	74,0	104,6	110,0	89,6	88,1	105,3	91,3	98,0	121,0	130,0	120,0	100,0	152,0	70,6	76,8
Темп зростання чистого прибутку	96,0	112,0	8,4	32,3	41,2	99,0	80,6	110,0	98,0	21,3	104,6	11,3	98,3	99,0	116,0	110,0	98,0	79,3	-14,8	-12,6
Темп зростання питомої ваги виробничих активів	71,0	47,6	100,0	98,0	71,5	80,3	76,3	110,0	89,0	100,0	102,0	112	89,0	793,0	86,0	718,0	828,0	-37,5	110,0	96,3
Темп зростання валових інвестицій у основний капітал	0,36	98,0	101,0	99,0	58,6	36,33	0,12	0,18	1,4	90,6	64,0	45,38	136,0	110,0	160,0	120,0	98,0	9,3	12,3	112,0
Темп зростання долі інвестицій на капітальне будівництво, %	98,0	112,3	29,6	41,2	14,6	201,3	13,6	10,2	1,7	0,1	0,4	98,0	1,6	100,0	1,7	36,6	9,8	18,6	5,3	9,8
Темп зростання долі інвестицій на придбання нових основних засобів	94,0	12,6	54,2	48,6	74,6	1,6	116,3	39,6	1,2	3,1	18,6	11,2	98,0	10,3	19,3	10,3	87,6	58,3	0,63	0,77
Темп зростання витрат на технологічні інновації	86,3	1,4	75,0	50,3	14,5	2,1	112,31	114,6	0,9	1,4	3,2	1,1	48,6	1,9	2,2	45,6	0,9	1,11	110,0	121,0
Темп зростання витрат на інформатизацію	147,0	0,01	69,3	59,6	4,5	1,0	3,1	124,0	2,2	0,4	1,1	3,1	58,6	0,2	11,2	48,4	124,0	0,8	214,0	36,6

Джерело: розраховано автором на основі [53-57]

Таблиця 2.8 – Розрахунок комплексного показника інноваційного розвитку промислових підприємств ( $K_{ipn}$ )

Назва підприємства	Складова (C <sub>1</sub> )					Складова (C <sub>2</sub> )					Складова (C <sub>3</sub> )					Складова (C <sub>4</sub> )					Комплексний показник інноваційного розвитку підприємств ( $K_{ipn}$ )				
	Інтегральний показник фінансово-економічної складової (I <sub>фе</sub> )					Інтегральний показник інноваційно-інвестиційної складової (I <sub>ii</sub> )					Інтегральний показник компетентнісної складової (I <sub>к</sub> )					Інтегральний показник організаційно-виробничої складової (I <sub>ов</sub> )									
	2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
1. АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря»	0,154	0,218	0,230	0,220	0,360	0,423	0,406	0,429	0,570	0,620	0,413	0,126	0,390	0,680	0,710	0,387	0,294	0,522	0,494	0,650	0,319	0,239	0,376	0,453	0,567
2. АТ «Українські енергетичні машини»	0,630	0,127	0,156	0,320	0,300	0,640	0,450	0,310	0,410	0,300	0,410	0,320	0,370	0,320	0,300	0,200	0,900	0,510	0,420	0,510	0,426	0,358	0,309	0,364	0,343
3. ПАТ «Харківський завод штампів та пресформ»	0,828	0,274	0,368	0,310	0,380	0,763	0,646	0,436	0,554	0,360	0,381	0,581	0,454	0,625	0,560	0,202	0,201	0,205	0,202	0,230	0,470	0,379	0,350	0,384	0,364
4. ПАТ «Завод Фрунзе»	0,250	0,333	0,311	0,245	0,270	0,620	0,490	0,580	0,180	0,400	0,036	0,379	0,695	0,461	0,390	0,652	0,500	0,860	0,848	0,610	0,246	0,419	0,573	0,362	0,400
5. ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Плінфа»	0,561	0,477	0,574	0,210	0,300	0,779	0,648	0,621	0,180	0,300	0,644	0,876	0,810	0,320	0,280	0,747	0,804	0,696	0,450	0,400	0,677	0,683	0,670	0,272	0,317

Джерело: розраховано автором

Динаміка комплексного показника інноваційного розвитку за кожним підприємством ( $K_{ipn}$ ) за 2020-2024 роки наведено на рис. 2.28.

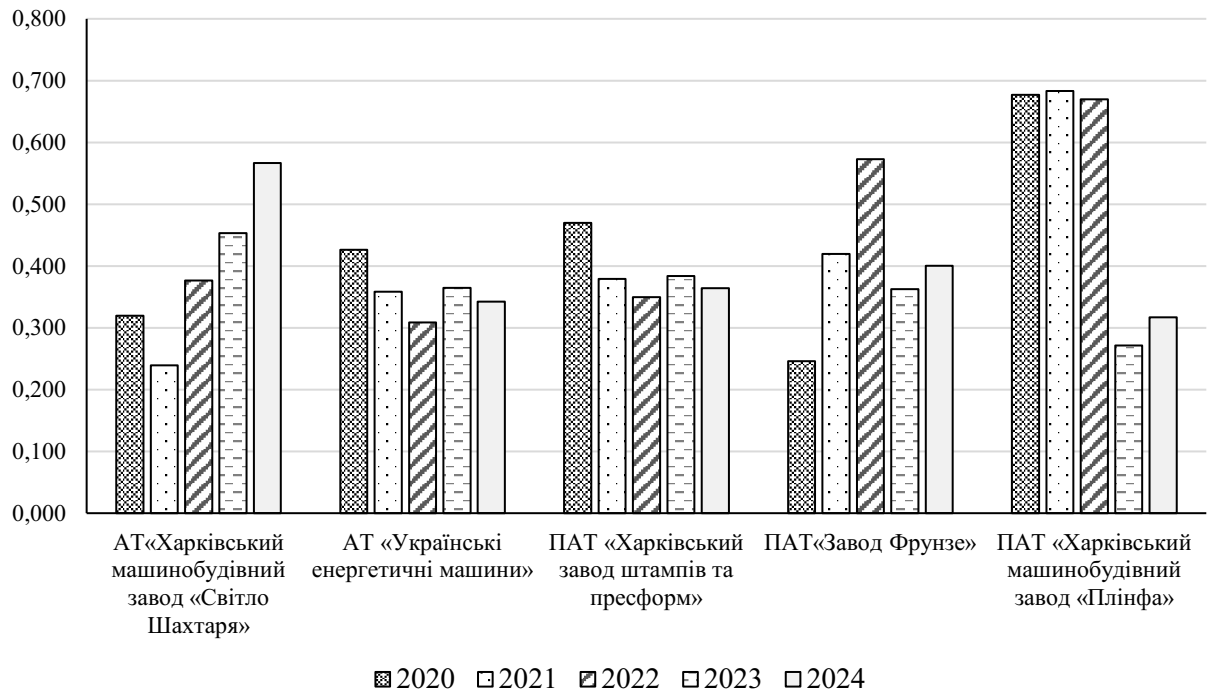


Рисунок 2.28 – Динаміка комплексного показника інноваційного розвитку підприємств ( $K_{ipn}$ ) за 2020-2024 рр.

*Джерело: розроблено автором*

Відповідно до запропонованої шкали Харрінгтона побудовано профіль стану інноваційного розвитку промислових підприємств, що входять до дослідницької панелі (табл. 2.9).

З наведених даних можна зробити загальний висновок про недостатню спроможність промислових підприємств до інноваційного розвитку. Так, протягом 2020-2024 років жодне підприємство не досягло дуже високого рівня інноваційного розвитку. Єдине підприємство (ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Плінфа») протягом 2020-2022 років вийшло на високий рівень, проте з початком війни різко погіршило свій ресурсний та інноваційний потенціал, потрапивши у зону низького рівня.

Таблиця 2.9 – Профіль стану інноваційного розвитку промислових підприємств за 2020-2024 роки

Назва підприємства	Діапазон значень показника ( $K_{інр}$ )	Рівень інноваційного розвитку підприємства	Рік				
			2020	2021	2022	2023	2024
АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря»	0,8 – 1,0	Дуже високий					
	0,65 – 0,79	Високий					
	0,37 – 0,64	Середній			<b>0,376</b>	<b>0,453</b>	<b>0,567</b>
	0,2 – 0,36	Низький	<b>0,319</b>	<b>0,239</b>			
	0,0 – 0,19	Дуже низький					
АТ «Українські енергетичні машини»	0,8 – 1,0	Дуже високий					
	0,65 – 0,79	Високий					
	0,37 – 0,64	Середній	<b>0,426</b>				
	0,2 – 0,36	Низький		<b>0,358</b>	<b>0,309</b>	<b>0,364</b>	<b>0,343</b>
	0,0 – 0,19	Дуже низький					
ПАТ «Харківський завод штамів та пресформ»	0,8 – 1,0	Дуже високий					
	0,65 – 0,79	Високий					
	0,37 – 0,64	Середній	<b>0,470</b>	<b>0,379</b>		<b>0,384</b>	
	0,2 – 0,36	Низький			<b>0,350</b>		<b>0,364</b>
	0,0 – 0,19	Дуже низький					
ПАТ «Завод Фрунзе»	0,8 – 1,0	Дуже високий					
	0,65 – 0,79	Високий					
	0,37 – 0,64	Середній		<b>0,419</b>	<b>0,573</b>		<b>0,400</b>
	0,2 – 0,36	Низький	<b>0,246</b>			<b>0,362</b>	
	0,0 – 0,19	Дуже низький					
ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Плінфа»	0,8 – 1,0	Дуже високий					
	0,65 – 0,79	Високий	<b>0,677</b>	<b>0,683</b>	<b>0,670</b>		
	0,37 – 0,64	Середній					
	0,2 – 0,36	Низький				<b>0,272</b>	<b>0,317</b>
	0,0 – 0,19	Дуже низький					

*Джерело: сформовано автором*

Станом на 2024 рік тільки 2 підприємства (АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря» ( $K_{інр}=0,567$ ), ПАТ «Завод Фрунзе» ( $K_{інр}=0,400$ )) мають середній рівень інноваційного розвитку. Такий стан означає, що інноваційний розвиток підприємств носить вибіркового характер, впровадження нових технологій відбувається нерегулярно, інвестиції в

інновації носять обмежений характер. У цілому такі підприємства значною мірою залишаються залежним від традиційних методів ведення бізнесу, тобто такий рівень є недостатнім для забезпечення інноваційного розвитку у довгостроковій перспективі.

Решта підприємств дослідницької панелі (АТ «Українські енергетичні машини» ( $K_{\text{ипр}}=0,343$ ), ПАТ «Харківський завод штампів та пресформ» ( $K_{\text{ипр}}=0,3646$ ), ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Плінфа» ( $K_{\text{ипр}}=0,317$ )) у 2024 році потрапили до зони з низьким рівнем інноваційного розвитку. Стан інноваційного розвитку таких підприємств характеризується слабкою інноваційною активністю, використанням застарілих технологій та методів управління. Відсутність значних інвестицій у наукові розробки та низька адаптивність до змін ринку обмежують конкурентоспроможність таких підприємств.

На підтвердження таких висновків у таблиці 2.10 наведено абсолютну зміну комплексного показника інноваційного розвитку підприємств ( $K_{\text{ипр}}$ ) за 2020-2024 роки.

Таблиця 2.10 – Зміна комплексного показника інноваційного розвитку промислових підприємств ( $K_{\text{ипр}}$ ) за 2020-2024 роки

Назва підприємства	Комплексний показник інноваційного розвитку підприємств ( $K_{\text{ипр}}$ )			
	2021-2020	2022-2021	2023-2022	2024-2023
1. АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря»	-0,080	0,137	0,076	0,114
2. АТ «Українські енергетичні машини»	-0,068	-0,049	0,055	-0,022
3. ПАТ «Харківський завод штампів та пресформ»	-0,091	-0,030	0,034	-0,019
4. ПАТ «Завод Фрунзе»	0,173	0,154	-0,211	0,038
5. ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Плінфа»	0,006	-0,013	-0,398	0,045

З наведених даних видно, що стабільно позитивна динаміка зміни рівня інноваційного розвитку зберігається протягом 2021-2024 років тільки на АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря». Нестабільна,

здебільшого негативна динаміка даного показника за 2020-2024 роки спостерігається на АТ «Українські енергетичні машини», ПАТ «Харківський завод штампів та пресформ». Нестабільна, але у цілому позитивна динаміка рівня інноваційного розвитку спостерігається на ПАТ «Завод Фрунзе». Попри різке погіршення та нестабільну динаміку показників ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Плінфа» у 2024 році вдалося покращити свій стан інноваційного розвитку.

Комплексний показник інноваційного розвитку підприємства ( $K_{ip}$ ) містить сукупність інтегральних показників за складовими організаційно-економічного механізму [53-57]. Оцінка впливу кожної групи показників на інноваційний розвиток підприємства за 2023-2024 роки здійснено на основі факторного аналізу методом ланцюгових підстановок за формулами:

– зміна рівня інноваційного розвитку підприємства за рахунок зміни інтегрального показника фінансово-економічної складової ( $\Delta K_{ip}(I_{fe})$ ):

$$\Delta K_{ip}(I_{fe}) = I_{fe}^{2024} \cdot I_{ii}^{2023} \cdot I_k^{2023} \cdot I_{ov}^{2023} - I_{fe}^{2023} \cdot I_{ii}^{2023} \cdot I_k^{2023} \cdot I_{ov}^{2023}; \quad (2.9)$$

– зміна рівня інноваційного розвитку підприємства за рахунок зміни інтегрального показника інноваційно-інвестиційної складової ( $\Delta K_{ip}(I_{ii})$ ):

$$\Delta K_{ip}(I_{ii}) = I_{fe}^{2024} \cdot I_{ii}^{2024} \cdot I_k^{2023} \cdot I_{ov}^{2023} - I_{fe}^{2024} \cdot I_{ii}^{2023} \cdot I_k^{2023} \cdot I_{ov}^{2023}; \quad (2.10)$$

– зміна рівня інноваційного розвитку підприємства за рахунок зміни інтегрального показника компетентнісної складової ( $\Delta K_{ip}(I_k)$ ):

$$\Delta K_{ip}(I_k) = I_{fe}^{2024} \cdot I_{ii}^{2024} \cdot I_k^{2024} \cdot I_{ov}^{2023} - I_{fe}^{2024} \cdot I_{ii}^{2024} \cdot I_k^{2023} \cdot I_{ov}^{2023}; \quad (2.11)$$

– зміна рівня інноваційного розвитку підприємства за рахунок зміни інтегрального показника організаційно-виробничої складової ( $\Delta K_{ip}(I_{ov})$ ):

$$\Delta K_{\text{ірп}} (I_{\text{ов}}) = I_{\text{фе}}^{2024} \cdot I_{\text{іі}}^{2024} \cdot I_{\text{к}}^{2024} \cdot I_{\text{ов}}^{2024} - I_{\text{фе}}^{2024} \cdot I_{\text{іі}}^{2024} \cdot I_{\text{к}}^{2024} \cdot I_{\text{ов}}^{2023}. \quad (2.12)$$

Для АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря» зміна рівня інноваційного розвитку за рахунок зміни груп показників розраховано:

$$\Delta K_{\text{ірп}} (I_{\text{фе}}) = (0,36 \cdot 0,57 \cdot 0,68 \cdot 0,494) - (0,22 \cdot 0,57 \cdot 0,68 \cdot 0,494) = 0,026,$$

$$\Delta K_{\text{ірп}} (I_{\text{іі}}) = (0,36 \cdot 0,62 \cdot 0,68 \cdot 0,494) - (0,36 \cdot 0,57 \cdot 0,68 \cdot 0,494) = 0,006,$$

$$\Delta K_{\text{ірп}} (I_{\text{к}}) = (0,36 \cdot 0,62 \cdot 0,71 \cdot 0,494) - (0,36 \cdot 0,62 \cdot 0,71 \cdot 0,494) = 0,000,$$

$$\Delta K_{\text{ірп}} (I_{\text{ов}}) = (0,36 \cdot 0,62 \cdot 0,71 \cdot 0,65) - (0,36 \cdot 0,62 \cdot 0,71 \cdot 0,494) = 0,026.$$

Для АТ «Українські енергетичні машини» зміна рівня інноваційного розвитку за рахунок зміни груп показників розраховано:

$$\Delta K_{\text{ірп}} (I_{\text{фе}}) = (0,30 \cdot 0,41 \cdot 0,32 \cdot 0,42) - (0,30 \cdot 0,41 \cdot 0,32 \cdot 0,42) = 0,000,$$

$$\Delta K_{\text{ірп}} (I_{\text{іі}}) = (0,3 \cdot 0,3 \cdot 0,32 \cdot 0,42) - (0,30 \cdot 0,41 \cdot 0,32 \cdot 0,42) = -0,004,$$

$$\Delta K_{\text{ірп}} (I_{\text{к}}) = (0,30 \cdot 0,30 \cdot 0,30 \cdot 0,42) - (0,30 \cdot 0,30 \cdot 0,32 \cdot 0,42) = -0,001,$$

$$\Delta K_{\text{ірп}} (I_{\text{ов}}) = (0,30 \cdot 0,30 \cdot 0,30 \cdot 0,51) - (0,30 \cdot 0,30 \cdot 0,30 \cdot 0,42) = 0,003.$$

Для ПАТ «Харківський завод штампів та пресформ» зміна рівня інноваційного розвитку за рахунок зміни груп показників розраховано:

$$\Delta K_{\text{ірп}} (I_{\text{фе}}) = (0,38 \cdot 0,55 \cdot 0,63 \cdot 0,20) - (0,38 \cdot 0,55 \cdot 0,63 \cdot 0,20) = 0,005,$$

$$\Delta K_{\text{ірп}} (I_{\text{іі}}) = (0,38 \cdot 0,36 \cdot 0,63 \cdot 0,20) - (0,31 \cdot 0,55 \cdot 0,63 \cdot 0,20) = -0,004,$$

$$\Delta K_{\text{ірп}} (I_{\text{к}}) = (0,38 \cdot 0,36 \cdot 0,56 \cdot 0,20) - (0,38 \cdot 0,36 \cdot 0,63 \cdot 0,20) = -0,001,$$

$$\Delta K_{\text{ірп}} (I_{\text{ов}}) = (0,38 \cdot 0,36 \cdot 0,56 \cdot 0,23) - (0,38 \cdot 0,36 \cdot 0,56 \cdot 0,20) = 0,003.$$

Для ПАТ «Завод Фрунзе» зміна рівня інноваційного розвитку за рахунок зміни груп показників розраховано:

$$\Delta K_{\text{ірп}} (I_{\text{фе}}) = (0,27 \cdot 0,18 \cdot 0,46 \cdot 0,85) - (0,25 \cdot 0,18 \cdot 0,46 \cdot 0,85) = 0,002,$$

$$\Delta K_{\text{ірп}} (I_{\text{іі}}) = (0,27 \cdot 0,4 \cdot 0,46 \cdot 0,85) - (0,27 \cdot 0,18 \cdot 0,46 \cdot 0,85) = -0,005,$$

$$\Delta K_{\text{ірп}} (I_{\text{к}}) = (0,27 \cdot 0,4 \cdot 0,39 \cdot 0,85) - (0,27 \cdot 0,4 \cdot 0,46 \cdot 0,85) = -0,006,$$

$$\Delta K_{\text{ірп}} (I_{\text{ов}}) = (0,27 \cdot 0,4 \cdot 0,39 \cdot 0,61) - (0,27 \cdot 0,4 \cdot 0,39 \cdot 0,85) = -0,010.$$

Для ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Плінфа» зміна рівня інноваційного розвитку за рахунок зміни груп показників розраховано:

$$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{фе}}) = (0,3 \cdot 0,18 \cdot 0,32 \cdot 0,45) - (0,21 \cdot 0,18 \cdot 0,32 \cdot 0,45) = 0,005,$$

$$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{ii}}) = (0,30 \cdot 0,30 \cdot 0,32 \cdot 0,45) - (0,30 \cdot 0,18 \cdot 0,32 \cdot 0,45) = 0,005,$$

$$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{к}}) = (0,30 \cdot 0,30 \cdot 0,28 \cdot 0,45) - (0,30 \cdot 0,3 \cdot 0,32 \cdot 0,45) = -0,001,$$

$$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{ов}}) = (0,30 \cdot 0,30 \cdot 0,28 \cdot 0,45) - (0,30 \cdot 0,30 \cdot 0,28 \cdot 0,45) = 0,000.$$

Результати проведених розрахунків за аналізованими підприємствами наведено у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Оцінка впливу кожної складової на рівень інноваційного розвитку промислових підприємств за 2023-2024 рр.

№	Назва підприємства	Умовне позначення	Зміна рівня розвитку ( $\Delta K_{\text{ирп}}$ )
			2024-2023
1	АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря»	$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{фе}})$	0,026
		$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{ii}})$	0,006
		$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{к}})$	0,000
		$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{ов}})$	0,026
2	АТ «Українські енергетичні машини»	$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{фе}})$	0,000
		$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{ii}})$	-0,004
		$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{к}})$	-0,001
		$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{ов}})$	0,003
3	ПАТ «Харківський завод штампів та пресформ»	$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{фе}})$	0,005
		$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{ii}})$	-0,004
		$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{к}})$	-0,001
		$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{ов}})$	0,003
4	ПАТ «Завод Фрунзе»	$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{фе}})$	0,002
		$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{ii}})$	-0,005
		$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{к}})$	-0,006
		$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{ов}})$	-0,010
5	ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Плінфа»	$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{фе}})$	0,005
		$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{ii}})$	0,005
		$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{к}})$	-0,001
		$\Delta K_{\text{ирп}}(I_{\text{ов}})$	0,000

*Джерело: розраховано автором*

Представлені результати розрахунків свідчать про те, що у 2024 році порівняно з 2023 роком на зміну рівня інноваційного розвитку промислових підприємств вплинули такі фактори:

– на АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря» всі складові вплинули позитивно. У більшій мірі покращення рівня інноваційного

розвитку відбулося за рахунок збільшення фінансово-економічної складової (на 0,026) та організаційно-виробничої складової (на 0,026);

– на АТ «Українські енергетичні машини» рівень інноваційного розвитку підприємства знизився за рахунок зменшення інноваційно-інвестиційної та компетентнісної складових (відповідно на -0,004 та -0,001). Фінансово-економічна складова залишилась без змін і ніяк не вплинула на загальний показник. Організаційно-виробнича складова позитивно вплинула на загальний показник;

– на ПАТ «Харківський завод штампів та пресформ» спостерігається аналогічна ситуація. Так, рівень інноваційного розвитку підприємства знизився за рахунок зменшення інноваційно-інвестиційної та компетентнісної складових (відповідно на -0,004 та -0,001);

– на ПАТ «Завод Фрунзе» три з чотирьох складових негативно вплинули на загальний рівень інноваційного розвитку, у результаті чого відбулося зниження за рахунок погіршення інноваційно-інвестиційної, компетентнісної та організаційно-виробничої складових;

– на ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Плінфа» у цілому відбулося підвищення рівня інноваційного розвитку. Негативний вплив відбувся тільки за рахунок погіршення компетентнісної складової, через що керівництву потрібно звернути увагу на кадровий потенціал та його компетентність.

Таким чином, запропонований методичний інструментарій може бути застосований у просторово-часовому вимірі, що передбачає оцінку рівня інноваційного розвитку підприємства та позиціонування його у конкурентному середовищі, а також виявлення тенденцій розвитку підприємства у динаміці, що є основою для формування стратегічних орієнтирів у майбутньому.

На основі проведених розрахунків щодо діяльності промислових підприємств можна зробити висновок, що попри складну економічну та безпекову ситуацію, підприємства продовжують свою роботу, що

підтверджується відповідними звітами та аналітичними розрахунками. Використання методичного інструментарію імітаційного моделювання дозволило оцінити фактори впливу на діяльність підприємств з урахуванням ризиків та загроз. Симуляція економічних процесів дозволила виокремити найбільш впливові фактори як негативного, так і позитивного характеру. Крім факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємств впливає і його внутрішній ресурсний потенціал. За допомогою методу головних компонент визначено найбільш впливові складові на фінансово-економічні результати діяльності підприємств.

На основі розрахунку інтегральних показників за визначеними складовими можна зробити висновок, що досліджувані підприємства за 2020-2024 роки у цілому покращили свої позиції. Для подальшого планування розвитку промислових підприємств необхідно сформувати механізм та розробити відповідне організаційно-економічне забезпечення, що враховує сучасні тенденції, потреби вітчизняних підприємств і дозволить визначити стратегічні орієнтири, спрямовані на забезпечення їх стійкого інноваційного розвитку у довгостроковій перспективі.

## Висновки до розділу 2

1. У межах ретроспективного аналізу основних показників інноваційної діяльності промислових підприємств України систематизовано фактори макроекономічного впливу (соціально-економічні, інноваційні, інвестиційні, зовнішньо-економічні, інформаційно-комунікаційні, фінансово-економічні) та часткові показники, що їх характеризують. Виокремлення таких факторів дозволяє визначити силу впливу за кожною складовою для подальшого аналізу розвитку ситуації та розробки відповідного організаційно-економічного забезпечення інноваційного розвитку підприємств.

2. За результатами проведеного аналізу зроблено висновок про стабільну тенденцію до зниження кількості інноваційно активних промислових підприємств протягом 2013-2023 років з 1715 одиниць до 354 одиниць, що складає 20,6 %. Водночас, з 2020 року до 2023 рік спостерігалось зниження показників витрат на інновації промислових підприємств. У 2021 році кризовий період пандемії COVID-19 вплинув на зниження показників інновацій на промислових підприємствах, а починаючи з 2022 року після початку бойових дій значна частина промислових об'єктів залишилася під окупацією, що також суттєво вплинуло на загальний показник витрат на інновації. Крім того, перебої з постачанням енергоресурсів, руйнація логістичних шляхів, підвищення індексів цін виробників промислової продукції стали негативними факторами впливу на інноваційну активність промислових підприємств.

3. Визначено макроекономічні фактори позитивного та негативного впливу на інноваційну діяльність підприємств. Ураховуючи економічну та безпекову ситуацію в країні, виділено види зовнішніх загроз щодо інноваційної діяльності промислових підприємств (економічні, політико-правові, технологічні, екологічні, соціально-демографічні, конкурентні, міжнародні).

4. На основі побудованої імітаційної моделі за допомогою програмного продукту Vensim встановлено причинно-наслідкові зав'язки та здійснено оцінку впливу факторів зовнішнього середовища на інноваційну діяльність вітчизняних підприємств за блоками «Економіка», «Інноваційна діяльність», «Фінансові результати», «Економіко-виробнича діяльність підприємств». Симуляція економічних процесів дозволила виокремити найбільш впливові фактори як негативного, так і позитивного характеру. Проведений аналіз факторів впливу зовнішнього середовища на спроможність до інноваційного розвитку промислових підприємств дозволив сформулювати чотири групи показників, що мають стати в підґрунті формування основних складових організаційно-економічного механізму забезпечення інноваційного розвитку

промислових підприємств: фінансово-економічна, інноваційно-інвестиційна, компетентнісна, організаційно-виробнича. Запропоноване угруповання показників, на відміну від існуючих, дозволяє визначити ресурсну спроможність підприємства, потенціал його розвитку, можливість протидіяти ризикам і загрозам зовнішнього середовища.

5. Обґрунтовано вибір та формування системи показників для оцінки рівня інноваційного розвитку підприємства на основі отриманих результатів кореляційно-регресійного аналізу та використання методу головних компонент. Загалом було сформовано сукупність показників з 33 найменувань, що характеризують діяльність промислових підприємств за напрямками фінансово-економічного спрямування, інноваційно-інвестиційної діяльності, розвитку компетентнісних характеристик та організаційно-виробничих спроможностей. Запропоновану сукупність показників відрізняє від існуючих наявність компетентнісної складової, що пов'язується насамперед з кадровим забезпеченням та ефективне використання якої дозволяє оптимізувати внутрішні процеси, підвищити якість продукції, забезпечити гнучкість та адаптивність в управлінні, покращити корпоративну культуру, підвищити конкурентоспроможність і формувати стратегічні напрями інноваційного розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

6. Запропоновано науково-методичний інструментарій оцінки інноваційного розвитку промислових підприємств на основі комплементарності компетентнісного та поведінкового підходів, що передбачає агрегацію інтегральних показників, які кількісно характеризують фінансово-економічну, інноваційно-інвестиційну, компетентнісну та організаційно-виробничу складові розвитку підприємства. Для врахування поведінкового аспекту в межах даного методичного підходу використовуються певний набір темпових показників, що характеризують не просто динаміку, а і напрям зміни початкових показників (позитивний/негативний), які становлять вихідну інформацію для розрахунків. Практичне використання запропонованого методичного інструментарію

дозволяє виявити найбільш впливові фактори на рівень інноваційного розвитку підприємства, сформулювати сукупність показників для оцінки, агрегувати інтегральні показники, що відображають різні напрями діяльності та властивості підприємства, розрахувати комплексний показник та визначити рівень інноваційного розвитку підприємства, побудувати профіль стану інноваційного розвитку підприємства, здійснити факторний аналіз впливу кожної групи показників на інноваційний розвиток підприємства у динаміці.

У роботах [4, 15, 17, 21, 32, 33] представлена авторська позиція щодо зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на інноваційний розвиток промислових підприємств.

#### Список використаних джерел до розділу 2

1. Васильєва Т. А, Антонюк Н. А. Управління фінансовими ризиками промислового підприємства. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2020. № 3. С. 97–103.
2. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С., Ілляшенко Н. С. Управління інноваційним розвитком в умовах технологічних трансформацій : монографія. Суми : Триторія, 2023. 228 с.
3. Кизим М. О., Крамарев Г. В. Аналіз прогресивності структури промисловості та її впливу на зростання економіки в Україні та країнах світу. *Ефективна економіка*. 2019. № 8. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.8.0
4. Полозова Т. В., Ткаченко А. Г. Організаційно-економічний механізм функціонування компетентної організації. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 3. С. 43–50.
5. Волощук Л. О., Кірсанова В. В., Філіппова С. В. Аналітичні інструменти управління інноваційним розвитком промислового підприємства : монографія. Одеса : ФОП Бондаренко М.О., 2015. 180 с

6. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року. *Київська школа економіки*. URL: [https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24\\_Damages\\_Report.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf)

7. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

8. Малишівський Т. В. Ключові тенденції залучення капітальних інвестицій в економіку України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 9. С. 177–183.

9. Мурзабулатова О. В., Безлепкін А. О. Аналіз діяльності промислових підприємств України в контексті інноваційного розвитку. *Наука і техніка сьогодні (Серія «Педагогіка», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Фізико-математичні науки», Серія «Техніка»)*. 2025. № 2(43). С. 318–328.

10. Собкевич О. В. Сучасні тенденції в українській промисловості. *Центр економічних і соціальних досліджень. Національний інститут стратегічних досліджень*. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2024-11/az\\_suchasna\\_promislovist-20112024.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2024-11/az_suchasna_promislovist-20112024.pdf)

11. Полозова Т. В., Захаренко С. В. Особливості захисту від інформаційних ризиків у системі економічної безпеки підприємства. *Управління економічними процесами у світовій і національній економіці: збірник тез наукових робіт учасників Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 23-24 січня 2015 р.)*. Київ : Аналітичний центр «Нова Економіка», 2015. С. 55–59.

12. Індекс інфляції в Україні. Офіційний сайт Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/>

13. Зовнішня торгівля товарами. Підсумки I півріччя 2023 року. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/zovnishnya-torhivlya-tovaramy-pidsumky-i-pivrichchya-2023-roku>

14. Полозова Т. В. Модель оцінки ризиків інноваційно-інвестиційних проектів підприємства. *Економіка та управління підприємствами, регіонами і*

країнами в умовах ризиків: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 27-28 листоп. 2014 р., м. Чернігів / ред. кол. : В.П. Ільчук [та ін.]; М-во освіти і науки України, Нац. гірн. ун-т. Д.: НГУ, 2014. С.135–138.

15. Перепелюкова О. В., Ткаченко А. Г. Оцінювання просторових викликів і тенденції розвитку системи економічної безпеки промислових підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 3. С. 146–151.

16. Дубина М. В., Федяй Я. І. Фінансові ризики інноваційного розвитку агропромислового підприємства. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. № 1(11). С. 922–934.

17. Ткаченко А. Г. Методи оцінки збутових ризиків в системі економічної безпеки підприємства. Збірник наукових праць здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри економічної кібернетики та управління економічною безпекою / за ред. Т. В. Полозової та ін. Харків: Харківський національний університет радіоелектроніки, 2019. С. 128–132.

18. Кирий В. В., Пересада О.В., Краснощок В. І. Удосконалення моделей управління ризиками розробки та впровадження інновацій. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-139>

19. Данілова Е. І. Порівняльний аналіз методик оцінювання економічної безпеки підприємств. *Підприємництво та інновації*. 2019. № 7. С. 13–19.

20. Тарасенко І. О., Олефіренко К. С., Полозова Т. В., Мурзабулатова О. В. Стратегічне управління стійким розвитком промислових підприємств в умовах післявоєнного відновлення України. *Економіка. Фінанси. Право*. 2023. № 7. С. 73–77.

21. Колупаєва І. В., Шапошник Б. В., Ткаченко А. Г. Теоретичні аспекти оцінки ризику в системі економічної безпеки суб'єктів господарювання. Сучасні економічні стратегії: інновації, безпека та сталий розвиток: колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової, д.е.н., проф. І. В. Колупаєвої, к.е.н., доц. О. В. Мурзабулатової. Харків: ХНУРЕ, 2021. С. 253–259.

22. Євтушенко Н.О. Захаржевська А.А. Особливості формування механізму розвитку управління ризиками в підприємствах. *Економічний простір*. 2022. № 182. С. 61–66.

23. Степаненко С. В. Організаційно-економічний механізм відтворення ресурсного потенціалу суб'єктів аграрного бізнесу в умовах інклюзивної економіки. *Причорноморські економічні студії*. 2022. Випуск №77. С. 89–96.

24. Варналій З. С. Конкуренція і підприємництво: монографія. Київ : Знання України, 2015. 463 с.

25. Большая О. В., Іщенко І. С. Вплив інноваційної діяльності підприємств на розвиток економіки України. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2023. № 4. С. 33–37.

26. Кирий В. В., Прибильнова І. Б., Краснощок В. І. Інноваційний розвиток промислового підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки. *Бізнес Інформ*. 2025. № 2. С. 17–24.

27. Миколайчук І. П. Формування організаційно-економічного механізму управління ризикозахищеністю підприємства. *Академічний огляд*. 2018. № 2 (49). С. 45–51.

28. Функціональні стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств : [монографія] / [Стадник В. В. та ін.] ; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. В. В. Стадник. Хмельницький : ХНУ, 2016. 446 с.

29. Parkhomenko N., Otenko I., Martynovych N., Otenko V. Application of Neural Networks in Prediction of Enterprise Development in Global Environment. *SCMS Journal of Indian Management*. 2023. Vol. 20 Issue 1. pp. 5–19.

30. Пакет програмного забезпечення Vensim. URL: <https://vensim.com/free-downloads/>

31. Romaniuk M., Krasnonosova O., Perepeliukova O., Papp V., Doronina M. Organizational-Economic Mechanism of Attracting Investment Resources in the Innovative Development of Regions in Teams of Sustainable Development. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. 2022. № 2. pp. 376–384.

32. Полозова Т. В., Шейко І. А., Ткаченко А. Г. Технології Big Data при прийнятті економічних рішень: переваги та виклики на шляху використання. *Інформаційні системи та технології*: матеріали статей 9-ї Міжнародної науково-технічної конференції, Харків, 17-20 листопада 2020 року / наук. ред. А. Д. Тевяшев, Л. Б. Петришин, В. Г. Кобзєв. ХНУРЕ. Х. : Друкарня Мадрид, 2020. С.154–157.

33. Kolupaeva I. V., Tkachenko A. G. Definition of the concept «mechanism of innovative development of enterprise». Економічні та безпекові виклики сучасного бізнес-середовища: колективна монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків: ХНУРЕ, 2020. С. 162–168.

34. Свістунов О. С. Управління технологічним оновленням промислового підприємства на засадах інноваційності : монографія. Кам'янець-Подільський : Аксіома, 2020. 327 с.

35. Мотивування персоналу підприємств: інноваційні технології та реінжинірингові підходи : монографія / Кузьмін О. Є. [та ін.] ; Нац. ун-т «Львів. Політехніка». Львів : Галицька Видавнича Спілка, 2020. 215 с.

36. Актуальні питання комплексного оцінювання інноваційної діяльності промислових підприємств : [колект. монографія] / Орлов О. О. [та ін.]. Хмельницький : ХНУ, 2017. 552 с.

37. Осадча О. О., Роздопченюк В. М. Оцінювання показників інноваційної діяльності підприємства та їх використання в системі управління економічною безпекою. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2023. Вип. 2. С. 152–160.

38. Скворцов Д. І. Оцінювання та моделювання інноваційного розвитку підприємств : монографія; Нац. ун-т «Львів. Політехніка». Львів: Растр-7, 2021. 188 с.

39. Отенко І. П., Грачов О. В. Оцінка гнучкості підприємства для виявлення резервів його розвитку. *Економіка розвитку*. Харків: ХНЕУ, 2010. № 3(35). С. 77–80.

40. Побережний Р. О. Методичні підходи до оцінки впливу макрооточення на стратегічне управління підприємством. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. *Технічний прогрес і ефективність виробництва*. Харків : НТУ «ХПІ», 2009. № 36–1. С. 70–75.

41. Калінеску Т. В., Кирилов О. Д., Фоменко А. О. Оцінювання гнучкості інноваційного розвитку підприємств та виробничого персоналу : монографія; Східноукр. нац. ун-т ім. Володимира Даля. Северодонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2016. 314 с.

42. Терлецька Ю. О. Вплив управлінських інновацій на ефективність функціонування підприємства. *Молодий вчений*. 2023. № 1. С. 175–178.

43. Брич В. Я., Барна С. С. Управління інноваційним розвитком підприємства: теорія і практика : монографія; Західноукр. нац. ун-т. Тернопіль : Університетська думка, 2021. 199 с.

44. М'ячин В. Г. Наукові засади формування інноваційного розвитку промислових підприємств: теорія, методологія, практика : монографія; Держ. ВНЗ «Укр. держ. хім.-технол. ун-т». Дніпро : ДВНЗ УДХТУ, 2019. 352 с.

45. Ілляшенко Н. С. Управління випереджаючим інноваційним розвитком промислових підприємств : монографія. Суми : Триторія, 2019. 503 с.

46. Полозова Т. В. Формування інноваційно-інвестиційного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Херсон : Гельветика, 2017. 592 с.

47. Репіна І., Теплюк М., Дзюба Д. Вплив ентропійних процесів на глокалізаційний розвиток підприємств в умовах цифровізації. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 2. С. 229–234.

48. Резнік С. В. Інноваційні складові розвитку промислових підприємств у воєнний період. *Підприємництво та інновації*. 2023. Вип. 29. С. 94–101.

49. Полозова Т. В., Митцева О. С., Іванов І. О. Організаційно-економічні та психологічні аспекти управління персоналом як фактор розвитку організації

в умовах кризи. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том. 9. № 2. С. 55–59.

50. Інноваційний розвиток підприємств в парадигмі інтелектуалізації економіки : монографія / [Н. В. Лохман та ін. ; під ред. Н. В. Лохман] ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Кременчук : Щербатих О. В., 2020. 205 с.

51. Петренко Л. А. Інноваційний розвиток підприємства: генезис теорії та сучасна практика управління : монографія; Держ. ВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ : НУОУ ім. Івана Черняхівського, 2020. 328 с.

52. Havrylchenko O., Polozova T., Bilyk V., Pokanievych Y., Larionova K. Innovation-Investment Mechanism of the Economic Entities Development in the Conditions of Transformational Challenges. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2023. 45(4). pp. 343–351.

53. Офіційний сайт АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря» Офіційна звітність підприємства (Форма № 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)», Форма № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)», Форма № 3 «Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)», Форма № 4 «Звіт про власний капітал») за 2020-2024 роки. URL: [https://www.shaht.kharkov.ua/files/index\\_1.html](https://www.shaht.kharkov.ua/files/index_1.html)

54. Офіційний сайт АТ «Українські енергетичні машини». Офіційна звітність підприємства (Форма № 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)», Форма № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)», Форма № 3 «Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)», Форма № 4 «Звіт про власний капітал») за 2020-2024 роки. URL: <https://ukrenergymachines.com/>

55. Офіційний сайт ПАТ «Харківський завод штампів та пресформ» Офіційна звітність підприємства (Форма № 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)», Форма № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)», Форма № 3 «Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)», Форма № 4 «Звіт про власний капітал») за 2020-2024 роки. URL: <https://www.shtampy.com.ua/uk/>

56. Офіційний сайт ПАТ «Завод Фрунзе» Офіційна звітність підприємства (Форма № 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)», Форма № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)», Форма № 3 «Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)», Форма № 4 «Звіт про власний капітал») за 2020-2024 роки. URL: <https://frunze.ua/ua>

57. Офіційний сайт ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Плінфа» Офіційна звітність підприємства (Форма № 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)», Форма № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)», Форма № 3 «Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)», Форма № 4 «Звіт про власний капітал») за 2020-2024 роки. URL: <https://plinfa.kh.ua/ru/contact-us-advanced/>

### **3 УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

#### **3.1 Концептуальний підхід до формування механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства**

Інноваційний розвиток підприємства базується на реалізації його інноваційно-інвестиційної спроможності з урахуванням факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. В попередніх розділах дисертаційного дослідження було проаналізовано теоретичне підґрунтя інноваційного розвитку промислових підприємств, здійснено практичну апробацію методичного інструментарію щодо оцінки інноваційного розвитку підприємства в сучасних умовах. Слід зазначити, що питання інноваційного розвитку підприємств досліджувалися в працях багатьох вітчизняних учених. Значний внесок в дослідження питань інноваційного розвитку промислових підприємств здійснили такі вчені як О. В. Кендюхов [1], Л. А. Квятковська [2], О. В. Раєвнева [3] та інші. Серед зарубіжних учених, роботи яких присвячені питанням організаційного розвитку, слід зазначити таких, як М. Іган [4], Г. МакЛін [5], Р. Бекхард [6], У. Бенніс [7], Т. Куммінгс, К. Ворлей [8] та інші. Теоретико-методологічні аспекти інноваційного розвитку підприємства розглянуто у роботах таких авторів, як С. М. Ілляшенко [9], Т. В. Полозова [10], Є. О. Діденко [11] та інші. Проблематика формування механізмів різного походження, функціонального призначення та галузевої спрямованості забезпечення інноваційного розвитку підприємства досліджувалась у роботах багатьох науковців, серед яких Л. В. Фролова [12], А. Р. Дунська, Г. П. Жалдак [13], С. А. Бондаренко [14], В. Я. Брич, Л. В. Дерманська, Я. О. Шпак [15] та інші.

Сучасна модель інноваційного розвитку підприємства передбачає використання системного підходу до управління змінами та впровадження нових технологій, процесів і продуктів, що дозволяють досягати конкурентних

переваг. Сучасні підприємства, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними та успішними, повинні активно впроваджувати інновації, використовуючи компетентнісний підхід в управлінні. Зважаючи на необхідність використання компетентнісного підходу до формування моделі інноваційної розвитку підприємства, у даному дослідженні пропонується під інноваційним розвитком підприємства вважати багатофакторний процес змін, що базується на використанні інноваційно-інвестиційного потенціалу (інноваційна спроможність та інвестиційні можливості) підприємства та пошуку нових способів його реалізації, метою якого є забезпечення конкурентоспроможності в умовах нестабільності зовнішнього та внутрішнього середовища. В основі управління інноваційним розвитком має бути покладений саме компетентнісний підхід, оскільки забезпечує вчасну адаптацію до впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Модель інноваційного розвитку на основі компетентнісного підходу передбачає впровадження стратегій, інструментів і практик, спрямованих на забезпечення високої компетентності працівників та ефективне управління знаннями.

Враховуючи результати досліджень щодо інноваційного розвитку підприємств було визначено, що на сьогодні в її основі полягає інноваційна спроможність та поведінкова складова. В своїх працях Т. В. Полозова досліджувала інноваційно-інвестиційний механізм забезпечення конкурентоспроможності, в основі якого було виокремлено еволюційно-поведінкову складову [16].

Для розробки концептуальних основ формування механізму забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств, необхідно визначити базові складові самого інноваційного розвитку, як процесу. Сукупність структурних елементів визначається на основі доведеного у першому розділі взаємозв'язку інноваційного розвитку підприємства з базовими складовими, що його забезпечують (рис. 3.1).

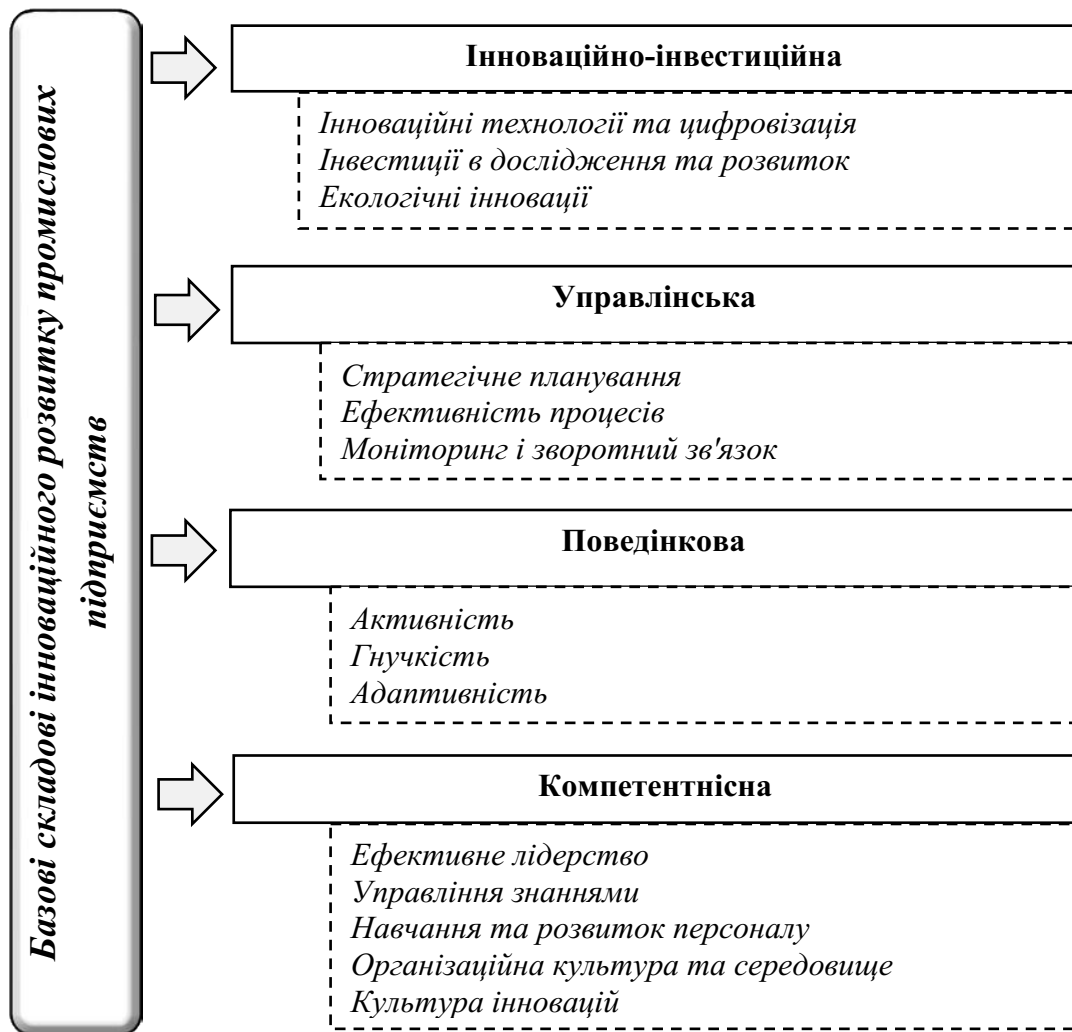


Рисунок 3.1 – Базові складові забезпечення інноваційного розвитку підприємства

*Джерело: розроблено автором*

Зазначені на рис. 3.1 складові є базою інноваційного розвитку промислових підприємств, які забезпечують його конкурентоспроможність, визначають особливості функціонування та адаптацію до умов зовнішнього середовища.

Ефективне управління інноваційним процесом передбачає ряд послідовних етапів, що забезпечують його реалізацію. Загалом інноваційний процес слід розглядати як сукупність послідовних дій, спрямованих на створення, впровадження та комерціалізацію нових технологій, продуктів або методів управління. Для промислових підприємств цей процес є особливо

важливим, оскільки дозволяє забезпечити конкурентоспроможність, підвищити ефективність виробництва та відповідати сучасним ринковим вимогам. Основні стадії інноваційного процесу на промислових підприємствах наведено на (рис. 3.2).



Рисунок 3.2 – Основні стадії інноваційного процесу промислового підприємства

*Джерело: запропоновано автором*

На першій стадії відбувається генерація ідей, визначаються цілі та завдання проєкту, складається технічне завдання. На цьому етапі проводиться аналіз ринку, формується попит серед споживачів, відбувається «мозковий штурм» для генерації ідей серед працівників, наукових дослідників, зовнішніх консультантів. Після генерації ідей відбувається їх попередня експертиза та оцінка згідно з критеріями вартості та окупності проєкту.

На другій стадії здійснюється техніко-економічне обґрунтування проєкту, здійснюється детальний аналіз технічної реалізованості, економічної доцільності. Техніко-економічне обґрунтування передбачає розрахунок витрат на впровадження, прогнозування економічного ефекту, строків окупності проєкту, SWOT-аналіз який визначає сильні та слабкі сторони, ризики та можливості проєкту.

Третя стадія дослідно-конструкторських робіт передбачає комплекс науково-технічних і технологічних робіт, спрямованих на створення, вдосконалення або адаптацію нових виробів, матеріалів, технологій чи процесів (розробка технічного завдання, проєктування та моделювання, виготовлення дослідних зразків (прототипів), лабораторні та експлуатаційні випробування, оптимізація та доопрацювання, підготовка технічної документації).

Четверта стадія інноваційного процесу пов'язана безпосередньо з реалізацією проєкту, передбачає практичне впровадження розробленої інновації у виробництво та забезпечення її комерційного використання містить такі підетапи: організація виробництва (підготовка виробничих потужностей (закупівля обладнання, модернізація технологічних ліній); впровадження необхідних змін у виробничі процеси; навчання персоналу для роботи з новими технологіями або продуктами; запуск серійного виробництва (налагодження технологічного процесу відповідно до технічної документації; контроль якості продукції та усунення можливих дефектів; оптимізація витрат і підвищення ефективності виробництва); логістика та дистрибуція (організація постачання сировини та комплектуючих; побудова каналів збуту,

налагодження партнерських відносин із дистриб'юторами); моніторинг та вдосконалення (оцінка ефективності реалізованої інновації; збір відгуків споживачів та внесення коректив у виробничий процес; підготовка до масштабування виробництва або адаптація під нові ринкові умови).

П'ята стадія передбачає комплекс заходів з просування інновацій, спрямованих на впровадження та комерціалізацію нових технологій, продуктів або процесів (маркетингові дослідження, розробку стратегії просування, рекламу та PR, тестування на ринку (пілотний запуск), логістичне забезпечення, залучення партнерів та інвесторів, правовий захист). Комерціалізація інновацій передбачає реалізацію маркетингової стратегії для просування інноваційної продукції; залучення потенційних клієнтів та партнерів; проведення аналіз ринку та корегування бізнес-моделі за необхідності).

Шоста стадія містить економічне обґрунтування окупності проєкту, можливі ризики та загрози, розробку заходів щодо їх мінімізації або усунення.

На сьомій стадії здійснюється моніторинг та вдосконалення, оптимізація виробничих витрат, вдосконалення продукту.

Визначені основні стадії інноваційного процесу на промислових підприємствах полягли в основу логіко-структурної схеми управління інноваційним процесом на основі комплементарності поведінкового та компетентнісного підходів. Управління інноваційним процесом розвитку промислових підприємств запропоновано здійснювати на основі компетентнісного та поведінкового підходів, що обумовлене сучасними тенденціями в розвитку економічних процесів (рис. 3.3). На управління процесом інноваційного розвитку підприємства впливають зовнішні та внутрішні компетенції. Внутрішні компетенції характеризують властивість інтелектуально-кадрового забезпечення підприємства, що виражається наявністю вмінь, знань, навичок щодо розробки ноу-хау, генерації нових ідей, унікальних технологій і процесів.

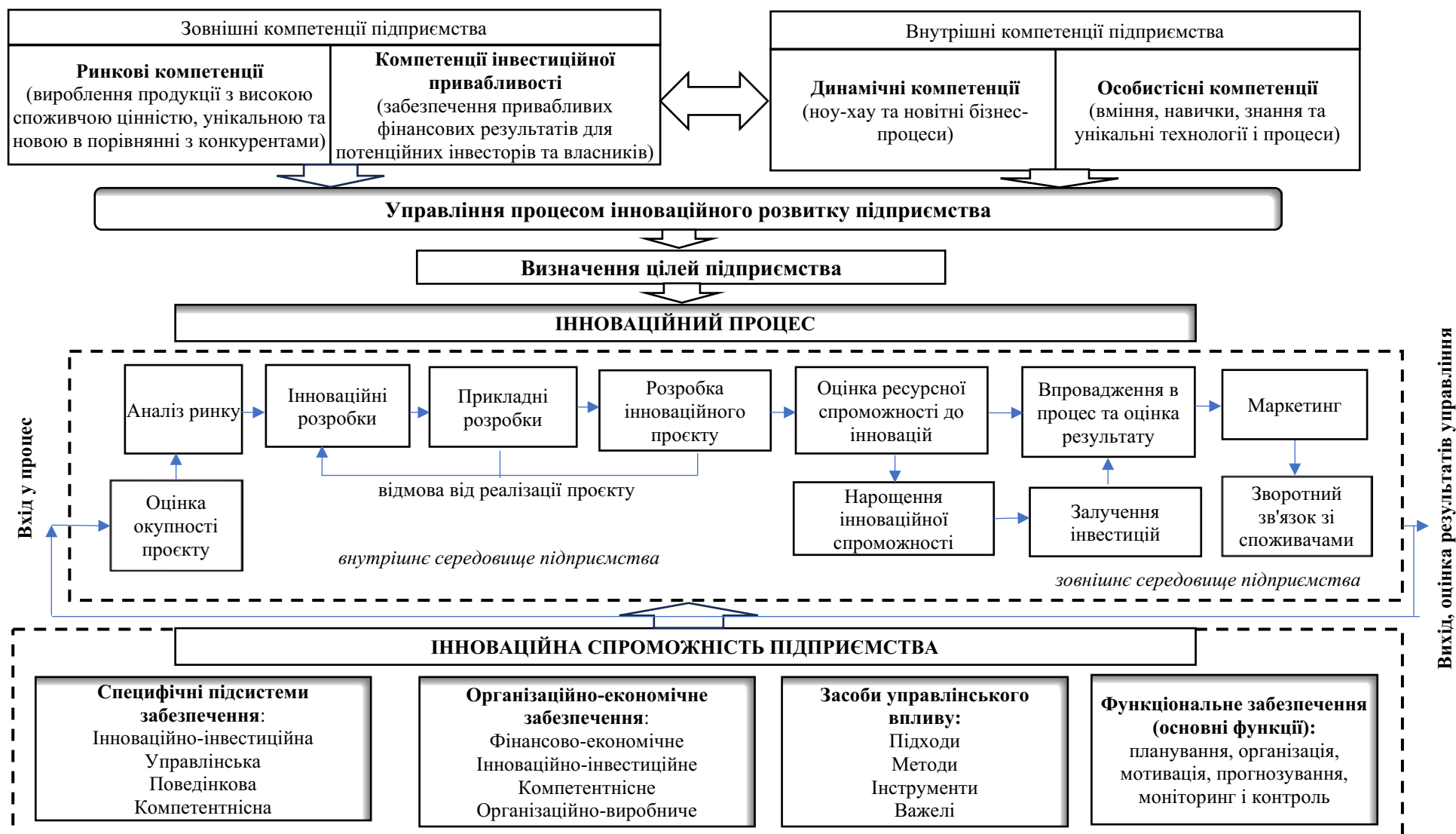


Рисунок 3.3 – Структурно-логічна схема управління інноваційним процесом підприємства на основі комплементарності поведінкового та компетентнісного підходів

Джерело: запропоновано автором

Зовнішні компетенції впливають через відповідність ринковим змінам (вироблення продукції з високою споживчою цінністю, унікальною та новою порівняно з конкурентами) на основі чого досягається забезпечення привабливих фінансових результатів для потенційних інвесторів та власників.

Вплив на ефективність інноваційного процесу здійснює наявна інноваційна спроможність підприємств бути адаптивним та гнучкими до змінних умов зовнішнього середовища. Було обґрунтовано важливість формування адаптивної спроможності підприємства, як його властивості протидіяти негативним факторам зовнішнього та внутрішнього середовища з мінімальними витратами ресурсів та з максимальним отриманням прибутку. Інноваційна спроможність підприємства складається з чотирьох компонент (специфічні підсистеми забезпечення, організаційно-економічне забезпечення, засоби управлінського впливу та функціональне забезпечення (основні функції)).

Першу компоненту «специфічні підсистеми забезпечення» слід розглядати як функціональні елементи управлінської системи, які сприяють створенню, впровадженню та ефективному використанню інновацій. Вони охоплюють різні аспекти діяльності підприємства, забезпечуючи необхідні ресурси, інформацію, організаційні та технологічні умови.

Інноваційно-інвестиційна підсистема забезпечення характеризує здатність підприємства реалізовувати інноваційно-інвестиційні проєкти в межах своєї ресурсної спроможності.

Управлінська підсистема представляє сукупність методів і процесів, які допомагають підприємствам ефективно керувати своїми бізнес-процесами, ресурсами та взаємодією між різними підрозділами. Вона передбачає реалізацію управлінських функцій та обов'язково має містити такі основні напрями [16, 19]:

– стратегічне планування (інновації повинні бути інтегровані в загальну стратегію розвитку організації, а керівництво має чітко усвідомлювати, яким

чином нові технології та процеси сприяють досягненню довгострокових цілей);

- ефективні процеси (всі процеси, які відбуваються в організації, мають бути чітко окреслені, вимірювані та постійно вдосконалюватися, що дозволяє результативно виконувати свої функції);

- моніторинг і зворотний зв'язок (для забезпечення ефективного функціонування та розвитку підприємства необхідний постійний моніторинг інноваційних процесів та оцінка досягнутих результатів; при цьому важливим питанням є регулярне отримання та аналіз зворотного зв'язку від працівників для покращення процесів і стратегій).

Поведінкова підсистема забезпечення характеризує властивість підприємства до розвитку з урахуванням конкурентного середовища, можливістю протидії негативним факторам зовнішнього та внутрішнього середовища [17]. В межах поведінкового підходу дана складова включає:

- активність (характеризує інтенсивність взаємодії організації з контрагентами в інституційному середовищі та спроможність здійснювати свої функції);

- гнучкість (характеризує спроможність вчасно реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища);

- адаптивність (характеризує спроможність швидко змінювати внутрішнє середовище під впливом зміни факторів зовнішнього середовища за умов збереження своїх конкурентних позицій).

Компетентнісна підсистема забезпечення характеризує здатність підприємства забезпечувати розвиток та ефективне використання компетенцій персоналу для створення, впровадження та комерціалізації інновацій. Вона представлена такими напрямками [18-19, 21, 23]:

- ефективне лідерство (в організації мають бути сильні лідери, які підтримують інновації, сприяють розвитку культури навчання та заохочують працівників до постійного професійного зростання);

– управління знаннями (має бути створена система управління знаннями, що передбачає впровадження технологій для збору, зберігання, розповсюдження знань та створення платформ для обміну знаннями і досвідом між працівниками);

– навчання та розвиток персоналу (постійне навчання працівників, щоб вони мали необхідні знання та навички для роботи з новими технологіями та методами, це може включати внутрішні тренінги, участь у зовнішніх семінарах і конференціях, підвищення кваліфікації, індивідуальні плани розвитку для кожного працівника, що враховують їхні потреби та цілі);

– організаційна культура та середовище (організаційна культура визначає модель і способи поведінки працівників на робочому місці та забезпечує створення середовища, де культура навчання та розвиток є ключовими цінностями; корпоративна культура має сприяти командній роботі, розвитку співпраці та впровадженню інновацій);

– культура інновацій (має бути створено таке середовище, де інновації є невід’ємною складовою корпоративної культури, що передбачає підтримку ініціатив з боку працівників, стимулювання креативного мислення та ризик менеджмент; ключовими елементами культури інновацій мають бути відкритість до нових ідей і готовність до експериментів).

Друга компонента «організаційно-економічне забезпечення» передбачає так основні аспекти:

– ефективність виробничої діяльності (випуск продукції, достатність промислових потужностей, оновлення основних засобів, модернізація виробничих процесів);

– фінансову спроможність (достатній рівень фінансових ресурсів);

– інноваційну спроможність (випуск інноваційної продукції, впровадження інноваційних технологій та бізнес процесів, цифровізація виробництва);

– розвиток компетентнісної складової (інтелектуально-кадрове забезпечення діяльності, ноу-хау, стартап проекти, генерація ідей);

– інвестиційний потенціал, який характеризує можливість залучення інвесторів в інноваційний розвиток підприємств, результативність інвестиційної політики, імідж підприємства та його репутація в зовнішньоекономічному просторі.

Третя компонента «засоби управлінського впливу» характеризує сукупність засобів, що впливають на всі аспекти діяльності – від стратегічного планування до впровадження новітніх технологій та мотивації персоналу.

Четверта компонента «функціональне забезпечення» охоплює класичні функції менеджменту (планування, організація, мотивація, контроль, координація) та їхню адаптацію до специфіки інноваційної діяльності з урахуванням сучасних умов зовнішнього середовища.

Загалом сучасна модель інноваційного розвитку підприємства передбачає використання системного підходу до управління змінами та впровадження нових технологій, процесів і продуктів, що дозволяють досягати конкурентних переваг. Модель інноваційного розвитку підприємства передбачає впровадження стратегій, інструментів і практик, спрямованих на забезпечення високої компетентності працівників і ефективне управління знаннями [18-19]. З урахуванням визначення сутності компетентності підприємства, базових елементів організаційного та інноваційного розвитку, у даному дослідженні запропоновано концептуальну модель формування механізму інноваційного розвитку підприємства, що наведено на (рис. 3.4).

Основною метою механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства загалом можна вважати збереження конкурентних позицій та забезпечення конкурентоспроможності на ринку.

Суб'єктами процесу забезпечення інноваційного розвитку є саме підприємство, з характерними для нього властивостями, та зацікавлені сторони (клієнти, працівники, акціонери, суспільство).



Рисунок 3.4 – Концептуальна модель формування механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства

Джерело: розроблено автором

Базовим та одночасно забезпечувальним елементом інноваційного розвитку підприємства є його інноваційна спроможність та інвестиційні можливості (інноваційно-інвестиційний потенціал). Інноваційна спроможність передбачає об'єднання в інноваційному процесі трьох елементів: інновації, інноваційна діяльність, інноваційні проекти.

Особливістю запропонованої концептуальної моделі є те, що вона орієнтована на забезпечення інноваційного розвитку підприємства, поєднуючи системний, поведінковий та компетентнісний підходи. Ефективне управління інноваційним розвитком вимагає інтеграції всіх цих елементів в єдину систему, що дозволить підприємству не тільки зберегти конкурентні позиції на ринку, а й забезпечити підвищення рівня конкурентоспроможності в умовах постійних змін [32].

Представлений підхід до взаємодії структурних елементів у конкурентному середовищі в межах запропонованої концептуальної моделі обумовлює необхідність розробки спеціальних підходів і методів діагностики стану функціонування основних складових забезпечення інноваційного розвитку підприємства з урахуванням впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Для розробки стратегічних напрямів інноваційного розвитку промислових підприємств в роботі розроблено відповідні етапи реалізації означених заходів (рис. 3.5).

На першому етапі необхідно визначити поточний стан інноваційного розвитку підприємств за складовими, які було обґрунтовано в підрозділі 2.3 дисертаційного дослідження.

Розробка стратегічних орієнтирів (етап 2) здійснюється виходячи із загального стану інноваційного розвитку підприємства, врахування факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, ризиків та загроз.

Третій етап передбачає оцінку ресурсної спроможності підприємства щодо реалізації розроблених раніше заходів з урахуванням ризиків (розрахунок ймовірності настання, можливі збитки тощо).



Рисунок 3.5 – Етапи розробки стратегічних напрямів інноваційного розвитку промислових підприємств

*Джерело: сформовано автором*

У результаті позитивної оцінки щодо ресурсної спроможності підприємства реалізується наступний етап впровадження розроблених заходів (етап 4). Якщо у підприємства недостатньо власних ресурсів для реалізації розроблених заходів, тоді слід повернутися до початку третього етапу та переглянути розроблені заходи з метою їх оптимізації до можливостей підприємства.

Наступним етапом здійснюється контроль за реалізацією заходів (етап 5) і проводиться оцінка результативності від їх впровадження. Якщо за результатами оцінки заходи є досягнутими відповідно до встановлених

підприємством критеріїв, тоді можна переходити до останнього шостого етапу та формувати напрями стратегічного розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств.

Особливістю запропонованої концептуальної моделі є те, що вона орієнтована на забезпечення інноваційного розвитку підприємства з урахуванням системного, поведінкового та компетентнісного підходів та ґрунтується на чотирьох базових складових (інноваційно-інвестиційна, управлінська, поведінкова, компетентнісна). Для ефективного управління інноваційним розвитком промислового підприємства необхідні інтеграція всіх зазначених базових складових та елементів механізму в цілісну систему, що дасть змогу не лише утримувати конкурентні позиції на ринку, а й підвищувати рівень конкурентоспроможності в умовах динамічних змін.

Використання запропонованої концептуальної моделі забезпечення інноваційного розвитку дозволить підприємству гнучко реагувати на фактори впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, вчасно та оперативно адаптуватися до змін і потреби споживачів на ринку, сприяти сталому розвитку, ефективному використанню людського капіталу та підвищенню рівня конкурентоспроможності, що є необхідною умовою ефективної діяльності сучасних підприємств.

### 3.2 Організаційно-економічний механізм забезпечення інноваційного розвитку підприємства

Запропонована у підрозділі 3.1 концептуальна модель є основою для розробки організаційно-економічного механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства (О-ЕМЗІРП) та підґрунтям визначення його складу з виокремленням суттєвих елементів та їх взаємозв'язків.

Результати проведеного наукометричного аналізу свідчать, що різноманітність розглянутих підходів до визначення поняття «механізм» можна звести до однієї схеми побудови таких визначень, а саме, під механізмом розуміється сукупність системних елементів, при ефективній взаємодії яких здійснюється досягнення поставленої мети. З цих позицій головною метою функціонування О-ЕМЗІРП є забезпечення конкурентоспроможності підприємства через узгодження взаємодії всіх структурних елементів та взаємозв'язку етапів функціонування інноваційно-інвестиційних процесів.

Сформована на рис. 3.4 концептуальна модель дозволила виявити особливості та побудувати контур організаційно-економічного механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства, його структурні складові, кожна з яких має своє функціональне призначення (рис. 3.6).

Основу функціонування О-ЕМЗІРП складає цілеспрямована дія суб'єкта на об'єкт управління (розвиток інноваційної діяльності за рахунок реалізації впливу інструментів на складові механізму).

Суб'єктом виступає (керуюча підсистема) – керівництво всіх рівнів управління. Об'єктом (керована підсистема) є забезпечення інноваційного розвитку підприємства на основі організаційно-економічного механізму. Завдання, що вирішують досягнення поставленої мети в роботі виокремлено у чотири групи: економічні, організаційні, соціальні та науково-технічні.

Економічні завдання вирішують питання підвищення конкурентоспроможності підприємства, розвиток інвестиційної спроможності, покращення показників загального розвитку підприємства та фінансово-економічних результатів його діяльності.

Організаційні завдання вирішують питання ефективності прийняття управлінських рішень, забезпечення результативності інноваційної політики підприємства, вибір організаційно-економічних інструментів впливу на складові інноваційного розвитку [16-17, 40].



Рисунок 3.6 – Схема організаційно-економічного механізму забезпечення інноваційного розвитку промислового підприємства

Джерело: розроблено автором

Соціальні завдання покликані вирішити питання підвищення компетентності персоналу, формування корпоративної культури на підприємстві з урахуванням європейських норм, забезпечення зайнятості населення. З урахуванням компетентнісного підходу необхідно вирішувати завдання мотивації персоналу до інноваційної діяльності, управління талантами, створення креативного середовища для розвитку ідей.

Науково-технічні завдання вирішують питання доцільності та спроможності впровадження інновацій, прискорення реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів, запровадження нових, обґрунтованих методів оцінки ефективності інноваційних проєктів.

Виділені принципи характеризують загальні закономірності на основі зав'язків між елементами систем (керуючої та керованої), що дозволяє визначити вимоги до структури, організації та процесу управління. Система принципів функціонування О-ЕМЗІРП містить: загальні принципи управління; загальні принципи функціонування підприємства та специфічні принципи функціонування підприємства з урахуванням компетентнісного підходу.

На сьогодні не існує єдиного універсального набору принципів, що гарантують ефективний інноваційний розвиток будь-якому підприємству, оскільки багато залежить від специфіки та галузі діяльності, цілей, інтенсивності впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища [16].

До загальних принципів управління віднесено цілеспрямованість, спланованість, компетентність, дисципліна, стимулювання, ієрархічність.

Загальні принципи функціонування підприємства включають самоокупність, самофінансування, самозабезпечення, матеріальна зацікавленість, економічна відповідальність, господарська самостійність у межах чинного законодавства.

Специфічні принципи функціонування підприємства з урахуванням компетентнісного підходу включають чіткість місії та бачення, стратегічне планування, ефективність лідерства, клієнтоорієнтованість, інноваційність і

безперервне покращення, організаційна культура, ефективність структури, ефективність комунікацій та співпраці, мотивація та залучення працівників, неперервність навчання та розвитку, ефективність управління ресурсами, відповідальність та етика, орієнтація на результат, аналіз та управління ризиками, моніторинг результатів та управління показниками [16-17].

Принцип чіткості місії та бачення дозволяє сформулювати довгострокові цілі та стратегії розвитку, які мають бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі.

Принцип стратегічного планування передбачає, що розробка стратегічних планів має відбуватися на основі аналізу ринку, конкурентів та внутрішніх ресурсів. При цьому план має бути гнучким та адаптивним; має здійснюватися регулярний перегляд та коригування стратегій відповідно до змін факторів зовнішнього і внутрішнього середовища.

Принцип ефективності лідерства означає, що лідерство в організації має бути чітким, надихаючим та впевненим. Лідер має формувати чітко бачення, мотивувати та об'єднувати працівників, вчасно делегувати повноваження та приймати обґрунтовані рішення

Принцип клієнтоорієнтованості передбачає фокус на оцінку потреб та очікувань клієнтів для забезпечення високого рівня задоволеності; постійний моніторинг зворотного зв'язку від клієнтів та адаптація продуктів і послуг відповідно до їх потреб

Принцип інноваційності і безперервне покращення передбачає підтримку інноваційних ідей та впровадження новітніх технологій; безперервне вдосконалення процесів та продуктів на основі зворотного зв'язку та аналізу даних.

Принцип організаційної культури передбачає формування позитивної, інноваційної та орієнтованої на результат організаційної культури; залучення працівників до процесу прийняття рішень та створення комфортних умов для їх роботи.

Принцип ефективності структури означає, що структура організації має бути чіткою та ієрархічною, з чітко визначеними завданнями, функціями та відповідальністю; вона має бути гнучкою та адаптивною до факторів мінливого середовища.

Принцип ефективності комунікацій та співпраці в організації мають бути відкриті та ефективні комунікаційні процеси на всіх рівнях управління, що сприяє обміну потоками інформації та співпраці. Мають здійснюватися підтримка співпраці між відділами та стимулювання командної роботи; всі члени організації мають бути в курсі справ та мати можливість відкрито висловлювати свою думку.

Принцип мотивації та залучення працівників організація має створювати таке середовище, в якому працівники відчують себе мотивованими та залученими до роботи; їх здібності мають бути визнані та заохочені.

Принцип неперервності навчання та розвитку Організація має сприяти постійному навчанню та розвитку працівників; це дозволить їм зберегти та підвищити рівень своєї компетентності.

Принцип ефективності управління ресурсами передбачає раціональне використання фінансових, матеріальних, людських, технологічних, інформаційних та інших видів ресурсів; це дозволить досягти поставлених цілей найефективнішим способом.

Принцип орієнтації на результат характеризує, що діяльність організації має бути орієнтована на результат з обов'язковим моніторингом свого прогресу та внесенням коректив у разі потреби.

Принцип аналізу та управління ризиками передбачає систематичний аналіз ризиків та розробку відповідних заходів щодо їх мінімізації; готовність до швидкого реагування на непередбачувані сценарії.

Принцип моніторингу результатів та управління показниками передбачає встановлення ключових показників ефективності (KPI);

регулярний моніторинг та аналіз показників для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Процес формування та функціонування О-ЕМЗІРП передбачає наявність та взаємодію таких структурних підсистем забезпечення: фінансову, нормативно-правову, інтелектуально-кадрову, інформаційну, технічну.

Підсистема фінансового забезпечення передбачає визначення джерел формування ресурсної спроможності для розробки та впровадження інновацій в діяльність підприємства.

Підсистема нормативно-правового забезпечення визначає сукупність законодавчих і нормативних актів, які регулюють процеси створення, впровадження та розвитку інновацій.

Інтелектуально-кадрове забезпечення передбачає підготовку фахівців необхідної кваліфікації та наявних компетенцій для ефективної розробки інноваційних проєктів, підвищення кадрового потенціалу, ефективність управління ресурсами та орієнтацію на результат.

Підсистема інформаційного забезпечення передбачає підготовку та аналіз внутрішніх і зовнішніх джерел інформації для подальшого їх використання в управлінській діяльності. До внутрішніх джерел інформації щодо діяльності підприємств та оцінки їх інноваційного розвитку використовуються дані фінансової звітності підприємства (форма № 1, форма № 2, форма № 3, форма № 4 та інші; примітки до річної фінансової звітності); бізнес плани та інші звіти щодо інноваційної діяльності.

До зовнішніх джерел інформації відносять показники загальноекономічного розвитку країни; галузеві звіти; інформацію про конкурентів; показники кон'юнктури інноваційно-інвестиційного ринку.

Підсистема технічного забезпечення інноваційного розвитку визначає рівень технологічної готовності країни або підприємства до впровадження інновацій. Вона охоплює матеріально-технічну базу, технологічні процеси та

інфраструктуру, необхідну для створення, розвитку та комерціалізації інновацій.

Управлінська складова забезпечує підходи, методи важелі та інструменти функціонування організаційно-економічного механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємств.

У дисертаційному дослідженні на основі теоретичного обґрунтування різних підходів (підрозділ 1.1) було угруповано основні методи, що мають використовуватися в процесі формування та функціонування О-ЕМЗІРП, та запропоновано авторський компетентнісний підхід.

Сутність компетентнісного підходу базується на таких ключових позиціях [16-17]:

- фокусує увагу на розвитку певних компетентностей, що передбачає знання, вміння, навички та особистісні якості, необхідні для результативної діяльності в конкретних умовах, і дозволяє підготувати фахівців, які здатні відповідати сучасним вимогам;

- забезпечує гнучкість та адаптивність до змін факторів зовнішнього та внутрішнього середовища; спрямований на розвиток компетентностей, що дозволяє швидко адаптуватися до змін, приймати ефективні рішення та діяти в умовах невизначеності;

- акцентує увагу на практичну компоненту в освіті, що означає тісний зв'язок з вирішенням конкретних практичних фахових завдань у реальних умовах праці;

- підтримує концепцію безперервного навчання та розвитку, що дозволяє персоналу організації постійно удосконалюватися, розвивати свої компетентності протягом всього життя. Це можуть бути програми навчання та розвитку, спрямовані на покращення компетентностей працівників (тренінги, коучинг, наставництво тощо);

- передбачає міждисциплінарність, тобто інтеграцію знань з різних дисциплін, що забезпечує формування комплексного та цілісного розуміння всіх бізнес-процесів;

- зосереджує увагу на розвитку м'яких навичок (soft skills), серед яких комунікативність, креативність, лідерські здібності, вміння працювати в команді, критичне мислення, що є ключовими в умовах сучасного мінливого бізнес-середовища;

- передбачає орієнтацію на особистість, ураховує індивідуальні потреби та особливості кожного працівника, що дозволяє створювати індивідуальні траєкторії професійного розвитку;

- передбачає розробку та впровадження адекватних підходів до оцінки компетентностей, що може включати індивідуальні та групові експертні оцінки (з боку керівництва або інших працівників);

- використовує компетентності працівників як фактор управління продуктивністю праці;

- підтримує використання «кар'єрного ліфту» для працівників на основі їхніх компетентностей, створення планів розвитку кар'єри та внутрішніх програм підвищення кваліфікації, міжнародної мобільності тощо.

Методичне забезпечення формування О-ЕМЗІРП представлено адміністративними методами, економіко-математичними та економіко-статистичними методами та соціальними.

Використання важелів управління сприяє активізації методів, на основі чого забезпечується їх практична реалізація. До основних важелів управління віднесено організаційну структуру, фінансові ресурси, систему мотивації персоналу, систему контролю.

Слід зазначити, що процесі функціонування О-ЕМЗІРП прийняття рішень має забезпечити:

- нейтралізацію або мінімізацію негативного впливу деструктивних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на інноваційний розвиток підприємств;
- ефективне використання сильних сторін для активізації конкурентних переваг в інноваційно-інвестиційному просторі;
- гнучкість в питаннях прийняття управлінських рішень з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища;
- раціональне використання ресурсної спроможності підприємства оптимізації витрат на інноваційні розробки з метою їх ефективного використання.

Важливим елементом управління є вибір інструментів, що забезпечують впровадження методів і важелів. У роботі використано такі інструменти управління як програмне забезпечення, аналітичні інструменти, регламенти і політика. В умовах високої невизначеності зовнішнього середовища та діджиталізації сучасного бізнес-середовища особливої актуальності набувають різні інструменти управління, використання яких дозволить підприємству підвищити ефективність діяльності, швидше адаптуватися до впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, забезпечити конкурентоспроможність на ринку.

Реалізація означених заходів передбачає використання ряду інструментів, що угруповані в межах функціонування О-ЕМЗІРП в три основні блоки [10]:

- базові інструменти, що використовуються для впливу на інноваційно-інвестиційну спроможність підприємства;
- підтримуючі інструменти, що використовуються для впливу на поведінкові властивості підприємства;
- підтримуючі інструменти, що забезпечують безперервність функціонування, розвитку підприємства та його економічної безпеки.

У дисертаційній роботі було запропоновано сукупність організаційно-економічних інструментів, що сприяють формуванню О-ЕМЗІРП та впливають на його складові, забезпечуючи ефективне функціонування всього механізму як системи.

До основних інструментів, що використовуються для впливу на інноваційно-інвестиційну спроможність підприємства було віднесено:

- стратегічне планування, яке дає уяву про те, яким повене бути бізнес через певний проміжок часу, з урахуванням розподілу наявних ресурсів для досягнення поставної мети;

- бізнес-планування інноваційно-інвестиційних проєктів, що характеризує постійне систематичне економічне обгартування обраних проєктів;

- планування на випадок непередбачених обставин, яке на основі ситуаційного підходу щодо аналізу зовнішнього середовища для визначення майбутніх сценаріїв розвитку підприємства;

- сценарне планування використовується для визначення декількох варіантів майбутнього (оптимістичний, песимістичний та нейтральний) для підготовки стратегічних рішень;

- виділення ключових компетенцій, які на основі своїх унікальних цінностей сприяють залученню клієнтів та розвитку бізнесу;

- збалансована система показників ефективності діяльності, яка на основі кількісного вимірювання місії підприємства відстежує результативність досягнення запланованих значень.

До основних інструментів, що використовуються для впливу на поведінкові властивості підприємства слід віднести:

- бенчмаркінг використовується для покращення операційної діяльності підприємства через впровадження кращих бізнес практик для досягнення поставленої мети;

– аналіз можливостей зміни ринкових тенденцій, на основі впровадження нових технологій або продуктів, які користуються попитом на ринку.

До основних інструментів, що забезпечують безперервність функціонування, розвитку підприємства та його економічної безпеки віднесено:

– репрофілювання представляє собою процес радикальних змін в продуктовому портфелі підприємства, що дозволяє освоювати нові ринки збуту.

– аутсорсинг, представляє собою процес передачі зовнішнім виконавцям функціональних процесів.

Запропонований перелік організаційно-економічних інструментів може бути змінений в залежності від потреб підприємства з урахування його поточного стану.

Структурно О-ЕМЗІРП містить чотири основні складові (фінансово-економічна, інноваційно-інвестиційна, компетентнісна та організаційно-виробнича), які присутні в тій чи іншій мірі у всіх елементах механізму та на умовах комплементарності забезпечують його ефективне функціонування та досягнення поставленої мети.

Фінансово-економічна складова характеризує результативність діяльності підприємства на основі розрахунку показників економічного, фінансового, виробничого та кадрового забезпечення з метою подальшого використання економіко-математичного інструментарію для моделювання та сценарного прогнозування розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

Інноваційно-інвестиційна складова характеризує спроможність підприємства здійснювати інноваційний розвиток з урахуванням наявної ресурсної спроможності, що дозволяє визначити джерела залучення додаткових ресурсів та визначити строк окупності капіталовкладень.

Компетентнісна складова характеризує здатність підприємства ефективно виконувати функції і завдання з метою досягнення поставлених цілей в умовах впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища [16].

Організаційно-виробнича складова характеризує способи, методи та структури управління інноваційними процесами на підприємстві. Вона охоплює організацію виробництва, впровадження нових технологій, оптимізацію ресурсів і формування сприятливого середовища для інноваційної діяльності.

Моніторинг є важливим елементом О-ЕМЗІРП, що дозволяє визначити стан та ефективність дії механізму, вчасно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, швидко приймати управлінські рішення для адаптації підприємства до нових умов.

Запропонований у дисертаційній роботі організаційно-економічний механізм являє собою структуровану систему, що поєднує різні підходи, методи, важелі та інструменти для ефективного управління інноваційним розвитком промислового підприємства. Особливість запропонованого механізму, від існуючих, полягає у таких основних аспектах:

- комплексний підхід (механізм поєднує економічні, організаційні, соціальні та науково-технічні аспекти управління інноваціями, а також передбачає інтеграцію, крім класичних, поведінкового та компетентнісного підходів до управління підприємством);
- гнучкість (дозволяє підприємству адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі завдяки моніторинговій складовій);
- синергія ресурсів (інтегрує фінансові, інформаційні, технічні та кадрові ресурси для досягнення стратегічних цілей підприємства);
- принципова орієнтація на розвиток (в межах компетентнісної складової включає механізми стимулювання персоналу, безперервного навчання та удосконалення інноваційної діяльності).

Відмінністю запропонованого наукового підходу до формування організаційно-економічного механізму забезпечення інноваційного розвитку промислового підприємства, від існуючих, є те, що його використання дозволяє:

- підвищити конкурентоспроможність підприємства завдяки ефективному управлінню інноваціями;
- забезпечити стійкий економічний розвиток через баланс між фінансовими ресурсами, інвестиціями та ефективністю структур;
- швидко реагувати підприємству на ринкові зміни завдяки системі моніторингу стану функціонування механізму.
- оптимізувати використання ресурсів, що сприяє економії витрат і підвищенню продуктивності.

Запропонований механізм може бути використаний на промислових підприємствах для підвищення ефективності управління інноваційними процесами. Його практичне використання дозволяє оптимізувати організаційну структуру підприємства, забезпечуючи ефективний розподіл обов'язків і ресурсів; дозволяє підприємству швидко адаптуватися до ринкових змін, мінімізуючи ризики та підвищуючи стійкість у конкурентному середовищі; забезпечує чітке управління інноваційними проектами на всіх етапах – від розробки до впровадження.

Таким чином, запропонований організаційно-економічний механізм забезпечує системний підхід до управління інноваційним розвитком промислового підприємства, сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів, зростанню конкурентоспроможності та створенню умов для стійкого економічного розвитку підприємства в умовах мінливого ринкового середовища у довгостроковій перспективі.

### 3.3 Науково-методичний підхід до визначення стратегічних напрямів інноваційного розвитку промислових підприємств

Проблематика формування стратегії та управління інноваційним розвитком підприємств досліджувалася у роботах таких науковців, як Н. М. Рябець, І. В. Тимків [41], О. П. Ващенко, А. О. Крижанівський [42] та інших. Теоретико-методологічні аспекти формування механізмів та стратегічних напрямів інноваційної діяльності промислових підприємств знайшли відображення у дослідженнях багатьох авторів, серед яких О. Г. Череп [43], С. М. Березова, С. М. Ілляшенко [44], Т. В. Кузнецова, Л. Г. Сіпайло [45], А. М. Ткаченко [46], В. В. Гурочкіна [47], О. О. Шапуров [48] та інші. Попри такий значний внесок багатьох науковців у дану проблематику, на сьогодні немає єдиного підходу до формування стратегічних напрямів інноваційного розвитку промислових підприємств, що обумовлює необхідність подальшого наукового пошуку. Важливість вирішення такого завдання підсилюється необхідністю інтеграції попередньо отриманих результатів дисертаційного дослідження в контексті теоретико-методичного базису формування механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства та практичних підходів до розробки стратегічних напрямів інноваційного розвитку підприємства.

У першому розділі дисертаційного дослідження було виокремлено чотири основні складові інноваційного розвитку промислових підприємств в межах поведінкового та компетентнісного підходів (фінансово-економічна, інноваційно-інвестиційна, компетентнісна та організаційно-виробнича). Саме організаційно-виробнича складова передбачає використання різних елементів управлінського впливу на інноваційний розвиток промислових підприємств.

У підрозділах 3.1 і 3.2 було сформовано комплекс інструментів управлінського впливу на функціонування організаційно-економічного механізму забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств,

що дозволяє визначити стратегічні орієнтири як за окремими складовими, так і за результиуючим комплексним показником інноваційного розвитку підприємства.

На основі результатів оцінки стану інноваційного розвитку промислових підприємств та моделювання впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища було розроблено методичні та практичні рекомендації щодо ефективності функціонування О-ЕМЗІРП, що стало підґрунтям розробки стратегічних напрямів на майбутні періоди. Інструменти, що забезпечують інноваційний розвиток підприємства, необхідно враховувати у своїй роботі керівництву таких підприємств, як АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря», АТ «Українські енергетичні машини», ПАТ «Харківський завод штампів та пресформ», ПАТ «Завод Фрунзе», ПАТ Харківський машинобудівний завод «Плінфа», для розробки відповідних стратегічних напрямів розвитку на основі компетентнісного та поведінкового підходів в частині використання інструментарію щодо інноваційного розвитку підприємств, залучення додаткових коштів для розширення своєї діяльності.

На основі проведених розрахунків у другому розділі дисертаційної роботи можна зробити висновок про тісний взаємозв'язок між всіма елементами організаційно-економічного механізму забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств. Для раціонального процесу управління інноваційним розвитком доцільно використовувати методи прогнозування, що дозволяють проаналізувати стан інноваційного розвитку промислових підприємств з урахуванням впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Ефективність використання такого підходу обумовлена багатоваріантністю перспектив, що дозволяє врахувати управління процесами з високим рівнем невизначеності. Прогнозування містить певну послідовність кроків, які є узгодженими та логічно взаємопов'язаними між собою, що з певною вірогідністю ведуть до прогнозованого кінцевого результату.

Розробку стратегічних напрямів інноваційного розвитку на основі прогнозних значень показників діяльності підприємства в сучасних умовах несприятливої безпекової ситуації, економічної кризи та високої мінливості зовнішнього та внутрішнього середовища доцільно здійснювати на період не більше ніж 1-2 роки, оскільки похибка в розрахунку ймовірності настання тих чи інших подій може бути значною, що суттєво вплине на достовірність кінцевого результату.

Практичне застосування запропонованого підходу враховує:

- покроковий опис всіх етапів, що ведуть до стратегічного стану підприємства з урахуванням факторів зовнішнього та внутрішнього середовища;
- оцінку можливих наслідків для підприємства при досягненні поставленої мети.

Для формування напрямів діяльності підприємства за виокремленими складовими насамперед необхідна оцінка сучасного стану інноваційного розвитку підприємства. У попередніх розділах роботи було встановлено, що на розвиток промислових підприємств в значній мірі впливає інноваційно-інвестиційна складова організаційно-економічного механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства. На основі даного підходу можна виділити чотири напрями розвитку підприємств за складовими (рис. 3.7).

Напрямок активного розвитку характеризує такий стан підприємства, який супроводжується підвищенням рівня інноваційного розвитку, стабільності загального розвитку та адаптивної спроможності до факторів зовнішнього середовища.

Напрямок стабільного розвитку характеризується незначними змінами стану підприємства під впливом факторів зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей підприємства.

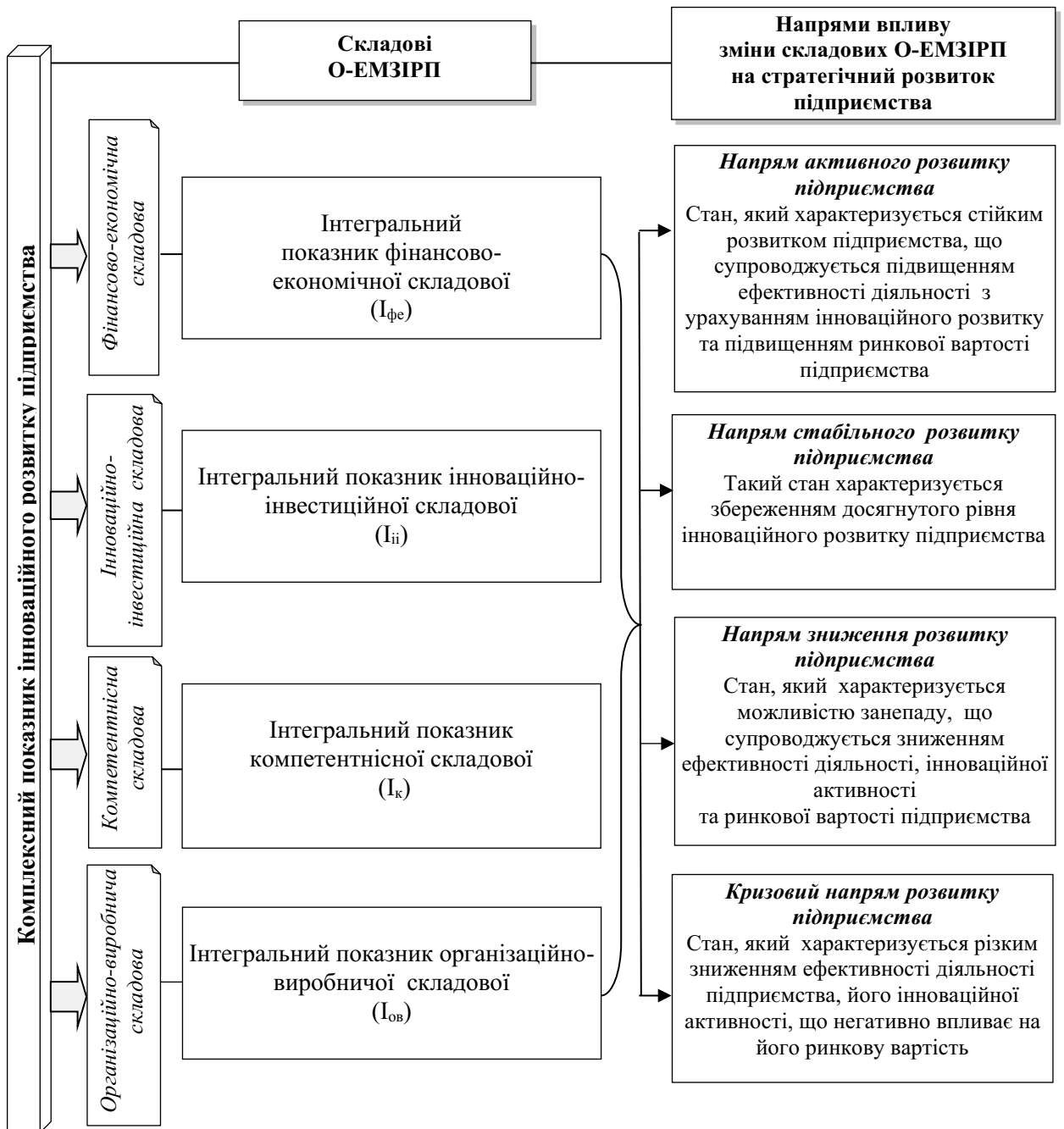


Рисунок 3.7 – Визначення стратегічних напрямів інноваційного розвитку підприємства

Джерело: розроблено автором

Напрямок зниження розвитку в довгостроковій перспективі характеризує зниження показників загального функціонування підприємства, зниження його інноваційної активності та адаптивності до зовнішніх умов, що впливає на загальний рівень вартості підприємства знижуючи його.

Кризовий напрям розвитку підприємства характеризується значними погіршеннями його загального фінансово-економічного та виробничого стану, зниженням або відсутністю інноваційної активності, різким зниженням вартості бізнесу.

На основі проведених розрахунків, було обрано декілька напрямів стратегічного інноваційного розвитку досліджуваних підприємств. Обрані підприємства мають інноваційну спроможність та завдяки ефективному управлінню здатні забезпечувати адаптацію до зовнішніх умов господарювання в різному ступені прояву. За даними аналізу лідером серед досліджуваних підприємств є АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря» (рис. 3.8).

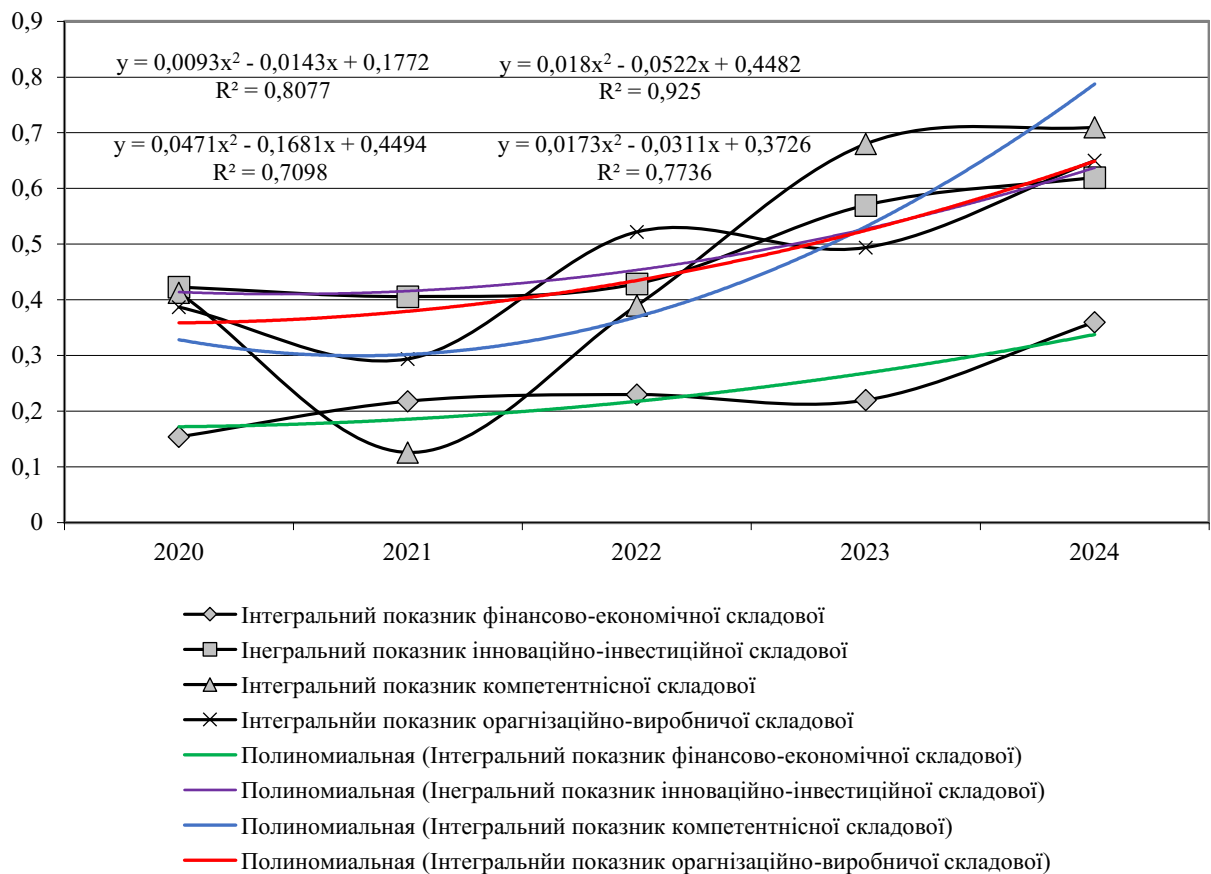


Рисунок 3.8 – Складові комплексного показника інноваційного розвитку АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря»

Джерело: розраховано автором

При напрямі активного інноваційного розвитку підприємства його спроможність значно підвищується за рахунок активізації роботи всіх чотирьох складових, що позитивно впливає на загальний стан підприємства та підвищує його ринкову вартість.

При напрямі активного інноваційного розвитку комплексний показник інноваційного розвитку підприємства представлений на (рис. 3.9). При заданих параметрах пропорційному розвитку всіх чотирьох складових при збільшенні їх показників умовно на 20 %, загальний комплексний показник інноваційного розвитку підприємства збільшиться через 2 роки на 44 %. На більш довгостроковий термін розробляти прогнози у мовах безпекової та економічної ситуації в країні є не доцільним, через високий рівень ризиків та невизначеності.

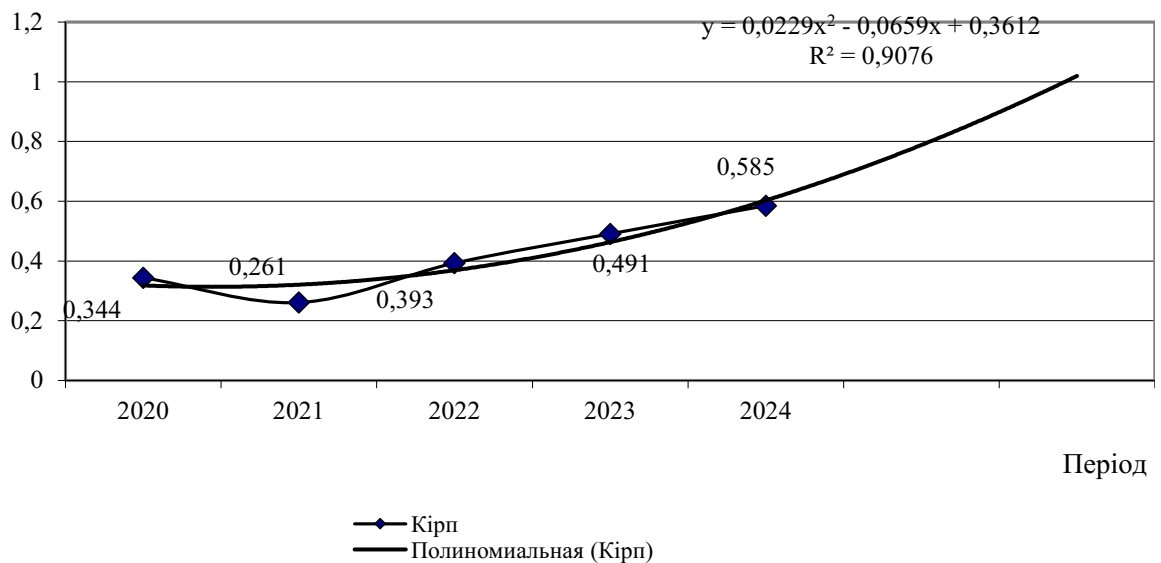


Рисунок 3.9 – Комплексний показник інноваційного розвитку АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря»

*Джерело: розроблено автором*

Для отримання бажаного стратегічного результату керівництву необхідно запроваджувати ряд організаційних заходів, які на основі компетентнісного та поведінкового підходів сприятимуть підвищенню адаптивної спроможності підприємства та дозволять ефективно реалізовувати

свій інноваційний потенціал. Так, за активним напрямом розвитку всі складові підприємства також збільшуються, тим самим покращується загальний рівень інноваційної активності на АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря» (рис. 3.10).

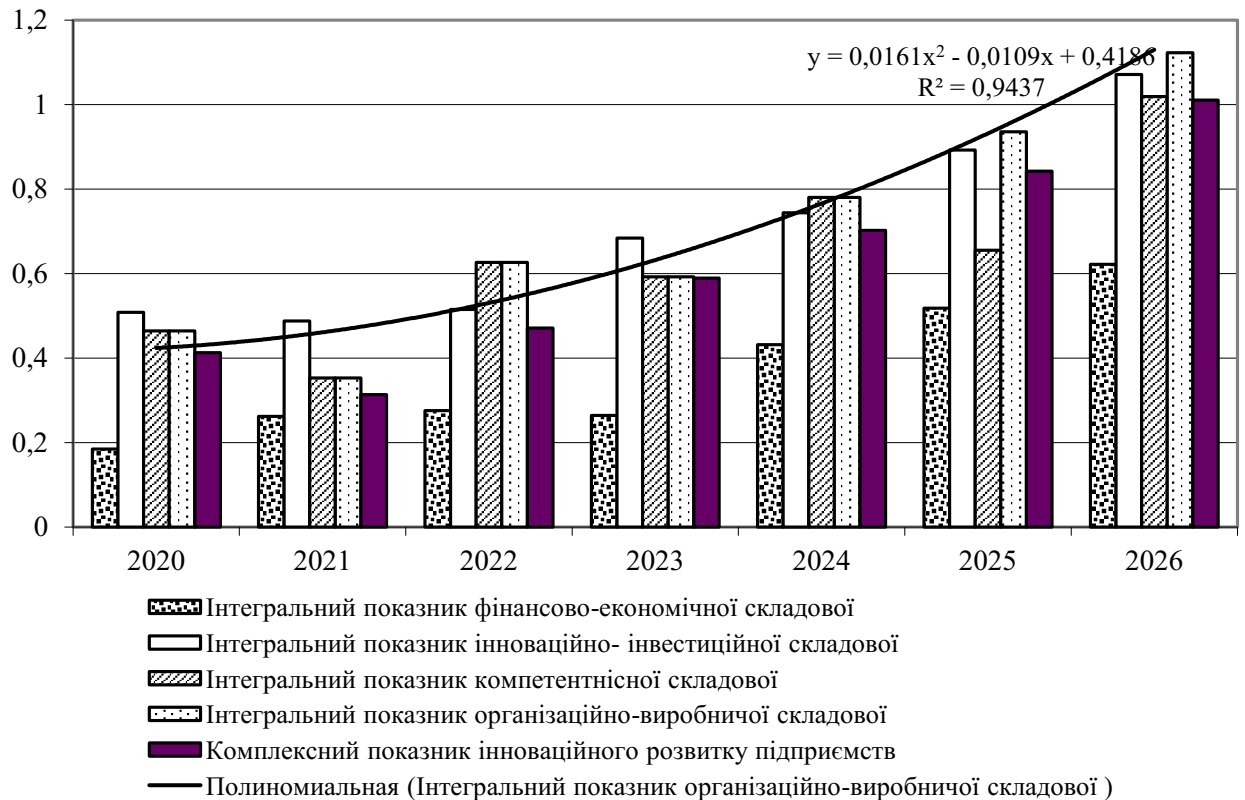


Рисунок 3.10 – Стратегічні напрями активного інноваційного розвитку за рахунок організаційно-економічного впливу на поведінкову та компетентнісну складову на прикладі АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря»

*Джерело: розроблено автором*

Організаційно-економічний вплив на поведінкову та компетентнісну складову може виражатися у розширенні інноваційної співпраці підприємства, збільшення інвестиційних коштів, розширення ринку збуту продукції, налагодження нових напрямів виробничих процесів, що дозволяє розширити сегмент споживачів. При цьому необхідна підтримка з боку державних органів

влади для формування позитивного клімату щодо інноваційного розвитку підприємств за рахунок нормативно-правових та фінансових важелів регулювання політики держави в напрямках промислового розвитку.

Також одним із лідерів на ринку промислового виробництва за досліджуваний період в умовах економічної та безпекової кризи є ПАТ «Завод Фрунзе» (рис. 3.11).

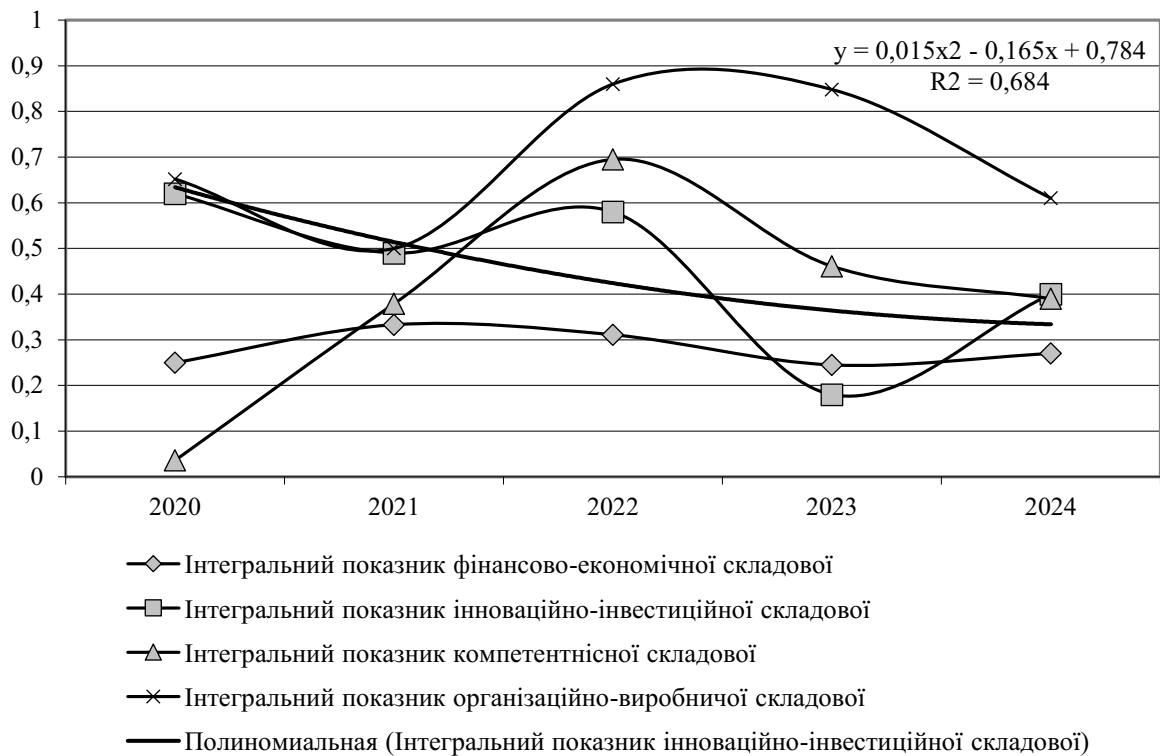


Рисунок 3.11 – Складові комплексного показника інноваційного розвитку підприємства ПАТ «Завод Фрунзе»

*Джерело: розроблено автором*

За напрямом активного стратегічного розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств при збільшенні показників складових діяльності підприємства комплексний показник інноваційного розвитку збільшиться, що в довгостроковій перспективі позитивно впливає на діяльність підприємства, його інвестиційну привабливість (рис. 3.12).

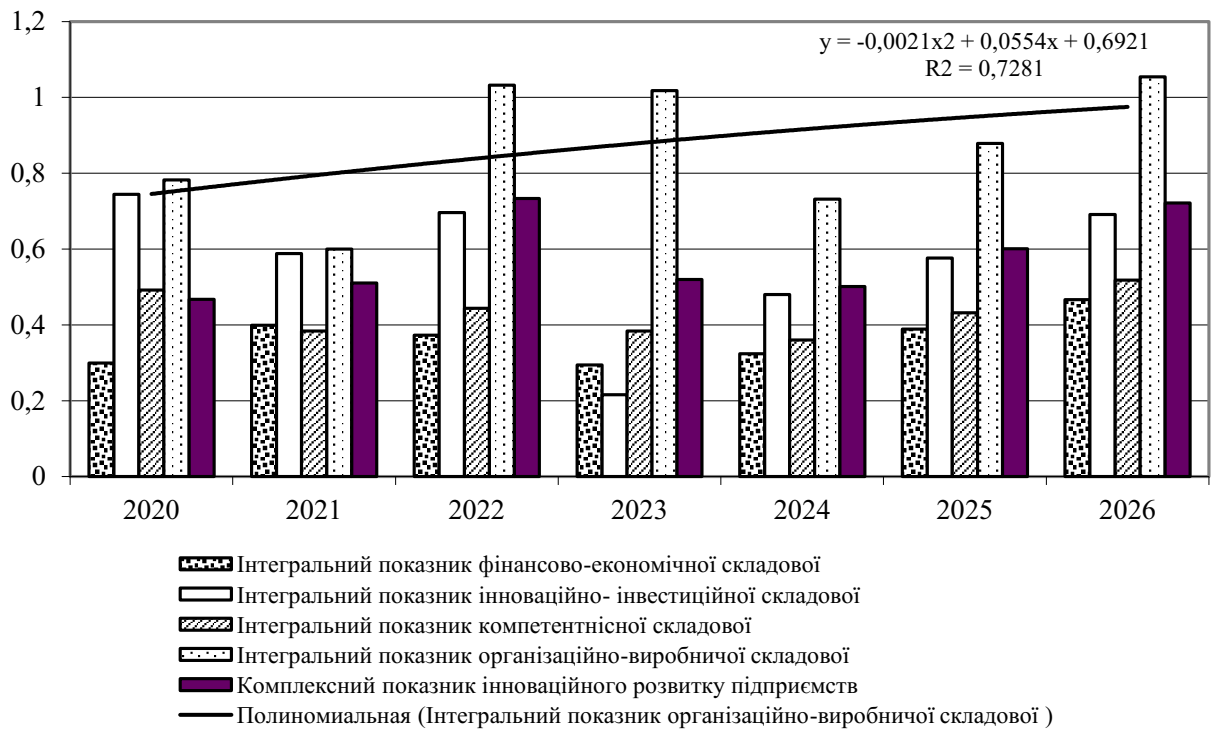


Рисунок 3.12 – Стратегічні напрями активного інноваційного розвитку за рахунок організаційно-економічного впливу на поведінкову та компетентнісну складову на прикладі ПАТ «Завод Фрунзе»

*Джерело: розроблено автором*

Активний стратегічний розвиток підприємства можливо досягти на основі впровадження сучасних технологічних процесів, що впливають на підвищення продуктивності праці, раціональному використанні матеріальних і трудових ресурсів, удосконаленні системи управління. Не зважаючи на складну економічну ситуацію в країні за 2023 рік підприємство запровадило випуск нової продукції (Панель огорожі дротяна Торнадо Оригінал різних діаметрів), що дозволило підприємству розширити клієнтську базу споживачів.

АТ «Українські енергетичні машини» є лідером світового ринку з виробництва турбін (три атомні електростанції Південноукраїнська АЕС, Запорізька АЕС та Рівненська АЕС укомплектовані 12 турбінами заводу). Підприємство здійснює інноваційну діяльність упродовж багатьох років, проте нестабільність зовнішнього середовища та економічна криза негативно

вплинули на діяльність підприємств. Так, у 2022 році підприємство за всіма складовими інноваційного розвитку значно знизило свої позиції, проте починаючи з 2023 року ситуація стабілізувалася, що позитивно вплинуло на комплексний показник інноваційного розвитку (рис. 3.13).

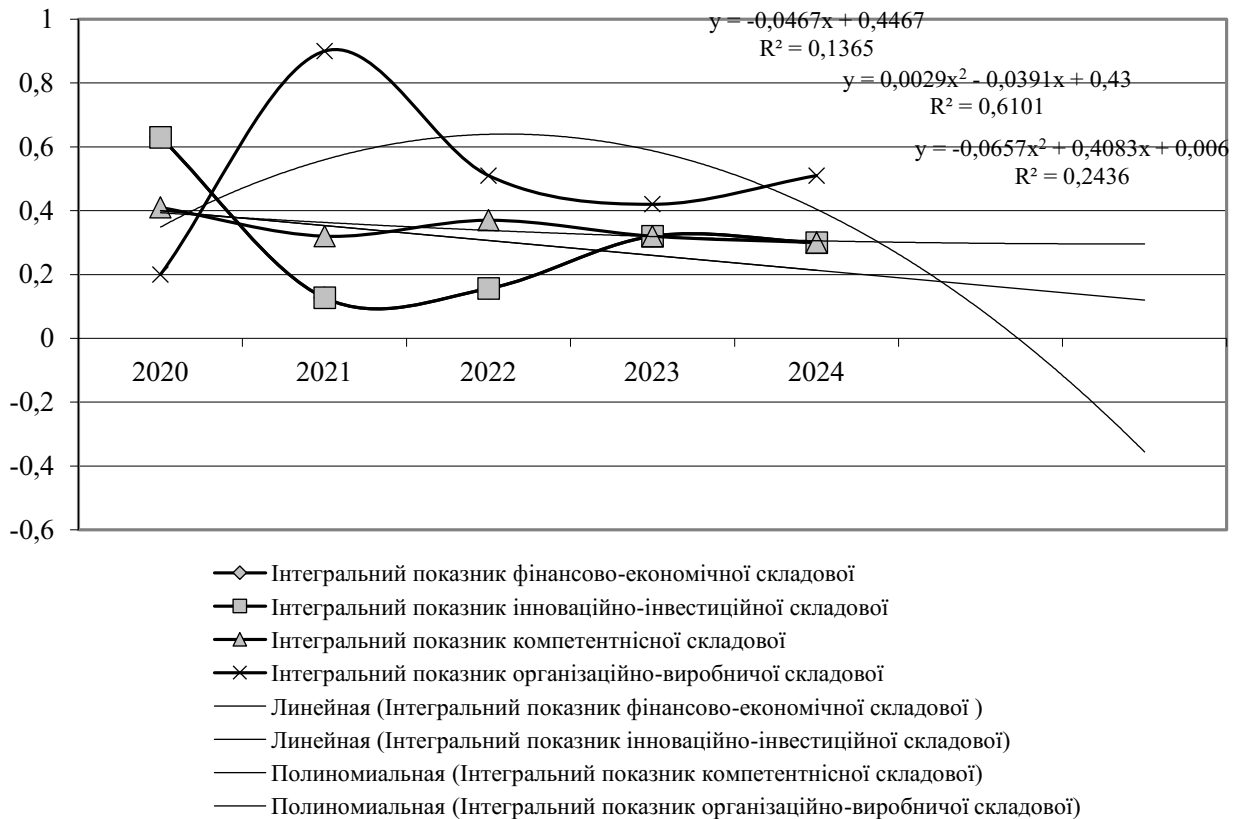


Рисунок 3.13 – Складові комплексного показника інноваційного розвитку АТ «Українські енергетичні машини»

*Джерело: розроблено автором*

Зростаюча динаміка складових комплексного показника інноваційного розвитку підприємства (поведінкова, компетентнісна та організаційна) позитивно вплине на інноваційний розвиток, оскільки у підприємства з'являться ресурси для реагування на зміни зовнішнього середовища та дії конкурентів. Так, якщо збільшити а аналогічному періоді на 20 % складові, то підвищення комплексного показника інноваційного розвитку збільшиться, і

може бути сформовано напрями активного розвитку в довгостроковій перспективі (рис. 3.14).

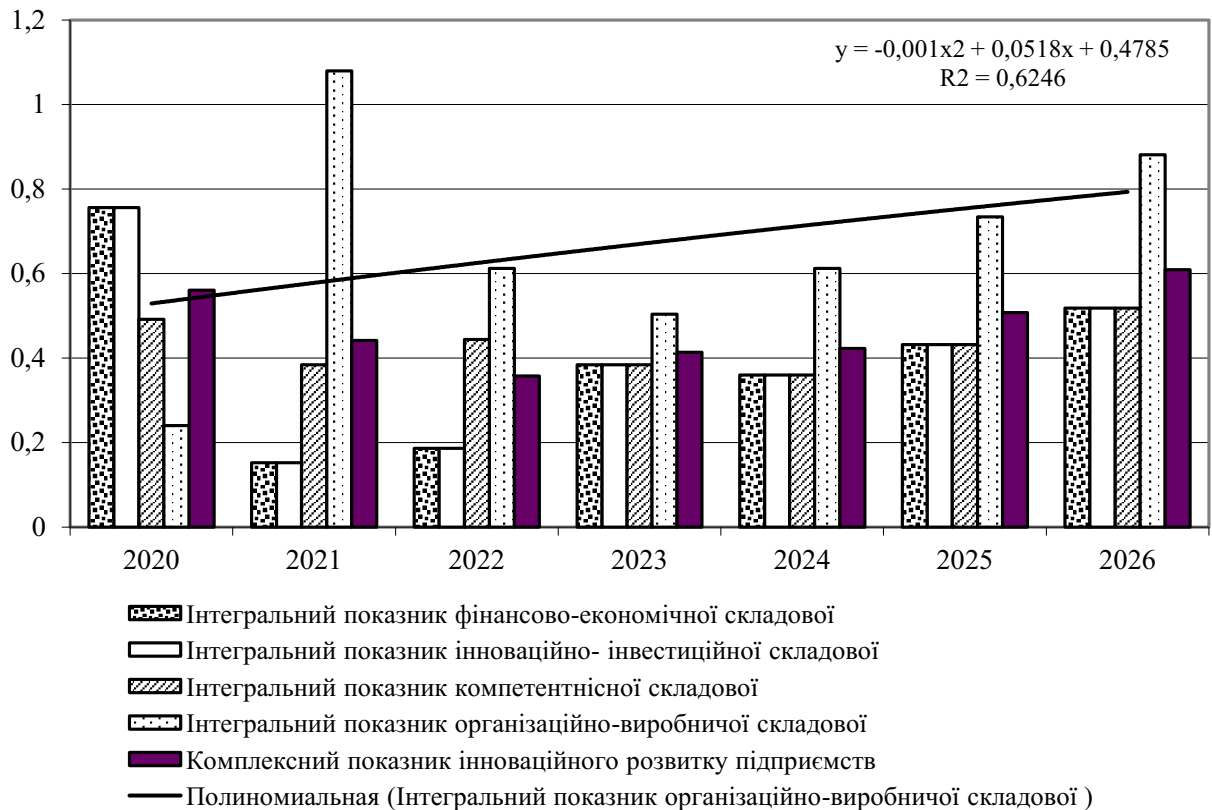


Рисунок 3.14 – Стратегічні напрями активного інноваційного розвитку за рахунок організаційно-економічного впливу на поведінкову та компетентнісну складову на прикладі АТ «Українські енергетичні машини»  
Джерело: розроблено автором.

Серед досліджуваних підприємств ПАТ «Харківський завод штампів та пресформ» має найнижчі показники інноваційного розвитку, що пов'язано зі зниженням виробничих потужностей у 2022 році. Не зважаючи на поживлення ситуації у 2023 році за рахунок активізації виробничої діяльності, у 2024 році підприємство знизило свої позиції через зниження організаційно-виробничої складової, що вплинуло на загальний показник інноваційного розвитку (рис. 3.15).

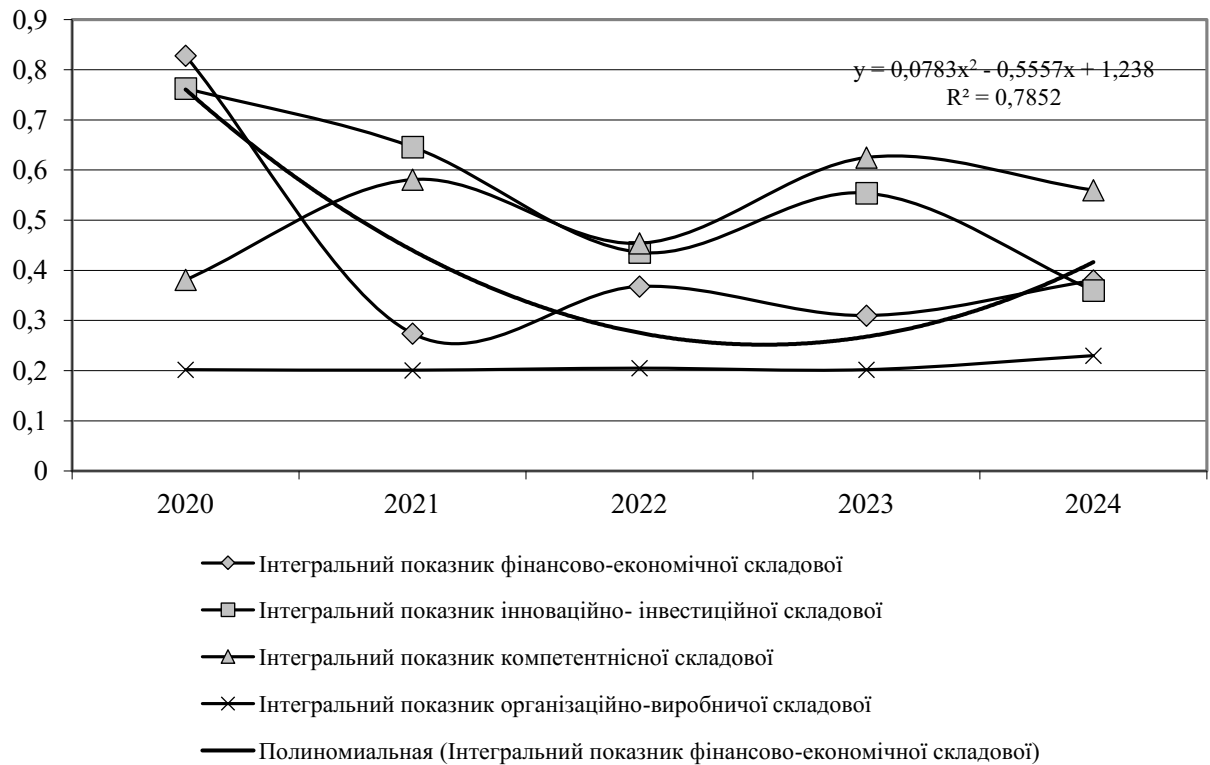


Рисунок 3.15 – Складові комплексного показника інноваційного розвитку ПАТ «Харківський завод штампів та пресформ»

*Джерело: розроблено автором*

Реалізація напрямів активного стратегічного розвитку промислових підприємств на прикладі ПАТ «Харківський завод штампів та пресформ» перш за все, повинна бути націлена на підтримку та розвиток організаційно-виробничої діяльності, що забезпечує виробничі потреби, та інноваційно-інвестиційну складову, яка є підґрунтям розвитку підприємства. Для покращення організаційно-виробничих процесів необхідно залучати додаткові кошти для модернізації обладнання, впровадження нових форм управління на основі розвитку компетентнісної складової, яка націлена на посилення адаптації підприємства до нових умов та викликів зовнішнього середовища.

Саме комплексний підхід до розвитку підприємства сприятиме активізації адаптивної спроможності та дозволить більш ефективно реалізовувати заходи з організаційно-економічного управління (рис. 3.16).

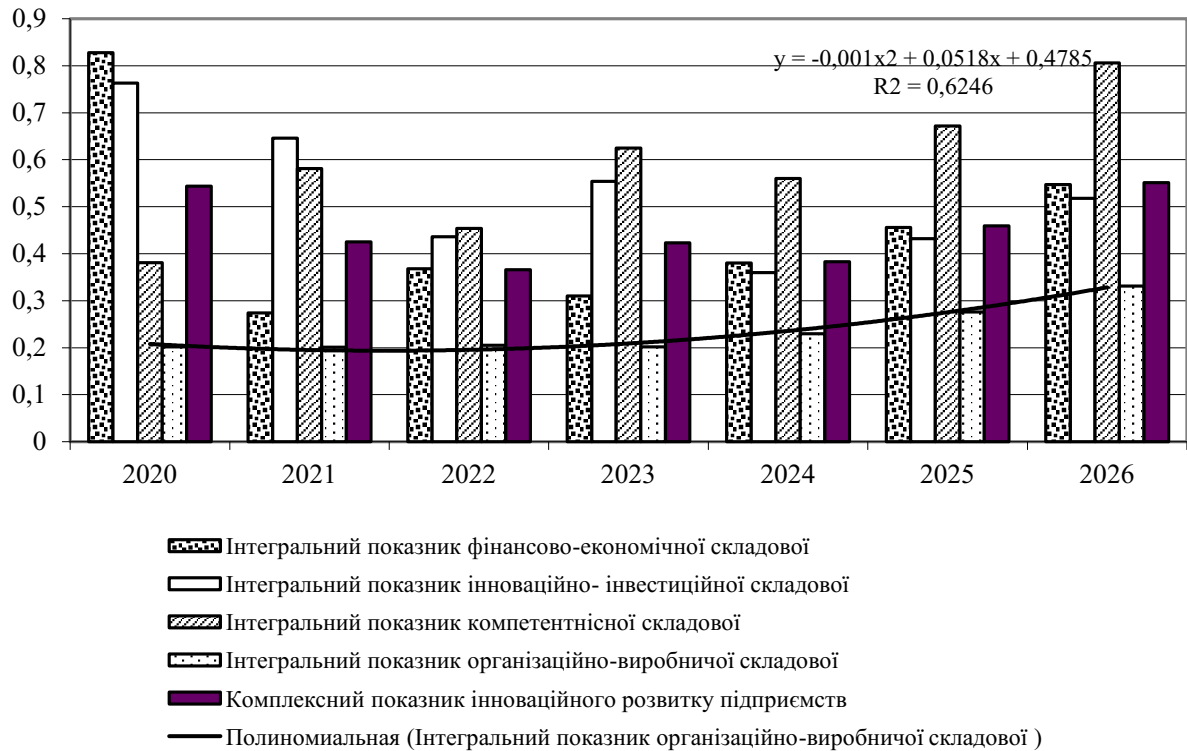


Рисунок 3.16 – Стратегічні напрями активного інноваційного розвитку за рахунок організаційно-економічного впливу на поведінкову та компетентнісну складову на прикладі ПАТ «Харківський завод штампів та пресформ»

*Джерело: розроблено автором*

В умовах постійних змін, розвитку цифрових технологій, важливим напрямом адаптації підприємств є розвиток саме компетентнісної складової, яка націлена на розширення компетенцій персоналу, підвищення рівня кваліфікації з урахуванням сучасних вимог ринку праці, покращення репутації підприємства, що сприятиме залученню клієнтів та інвесторів.

У сучасних підприємства активно запроваджуються принципи безперервного навчання, що дозволяє персоналу постійно удосконалюватися, розвивати свої здібностей та таланти протягом життя. Активізація компетентнісної складової може здійснюватися як на основі ініціативи працівника, так і з ініціативи підприємства, що реалізується за рахунок проведення тренінгів, курсів. Одночасний загальний розвиток всіх складових

інноваційного розвитку підприємства призводить до покращення його діяльності за всіма ознаками.

Стан і динаміку складових інноваційного розвитку ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Плінфа» наведено на рис. 3.17.

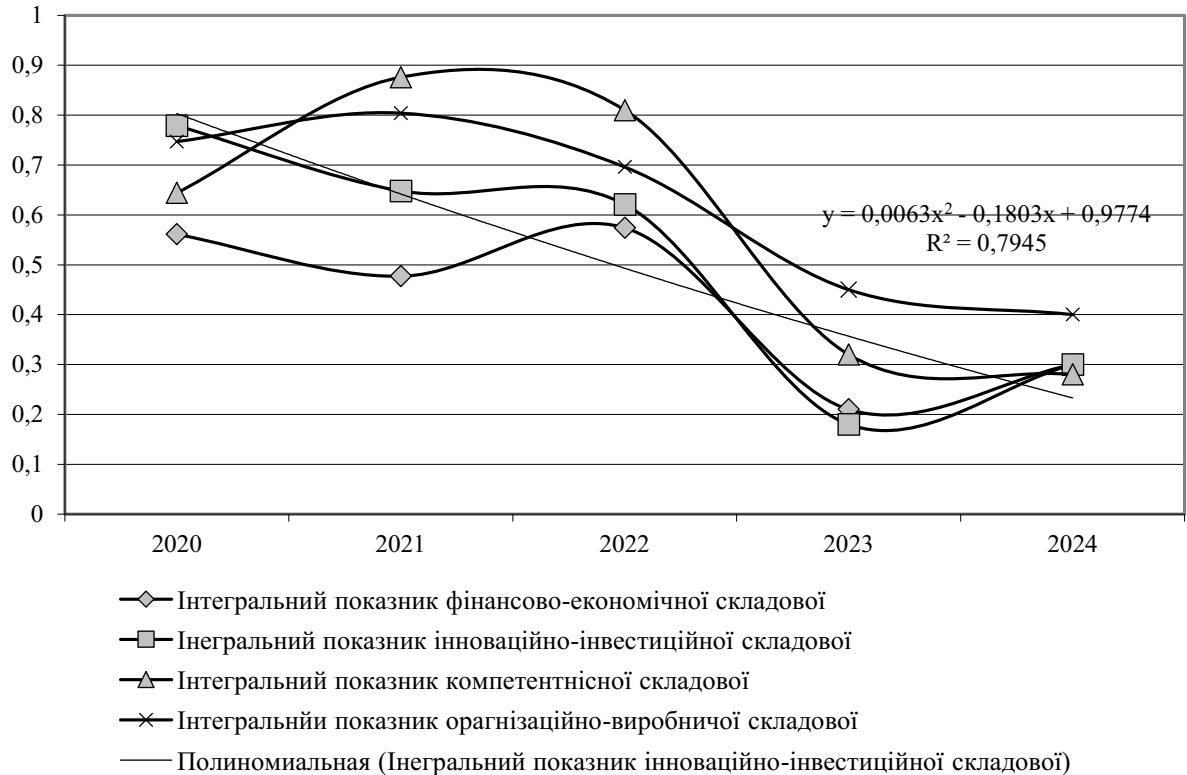


Рисунок 3.17 – Складові комплексного показника інноваційного розвитку ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Плінфа»

*Джерело: розроблено автором*

Впровадження заходів активного стратегічного розвитку дозволить підприємству покращити свої позиції в довгостроковій перспективі. Проте, порівняно з досліджуваними підприємствами ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Плінфа» має нижчі показники активізації інноваційної діяльності в стратегічному контексті (рис. 3.18).

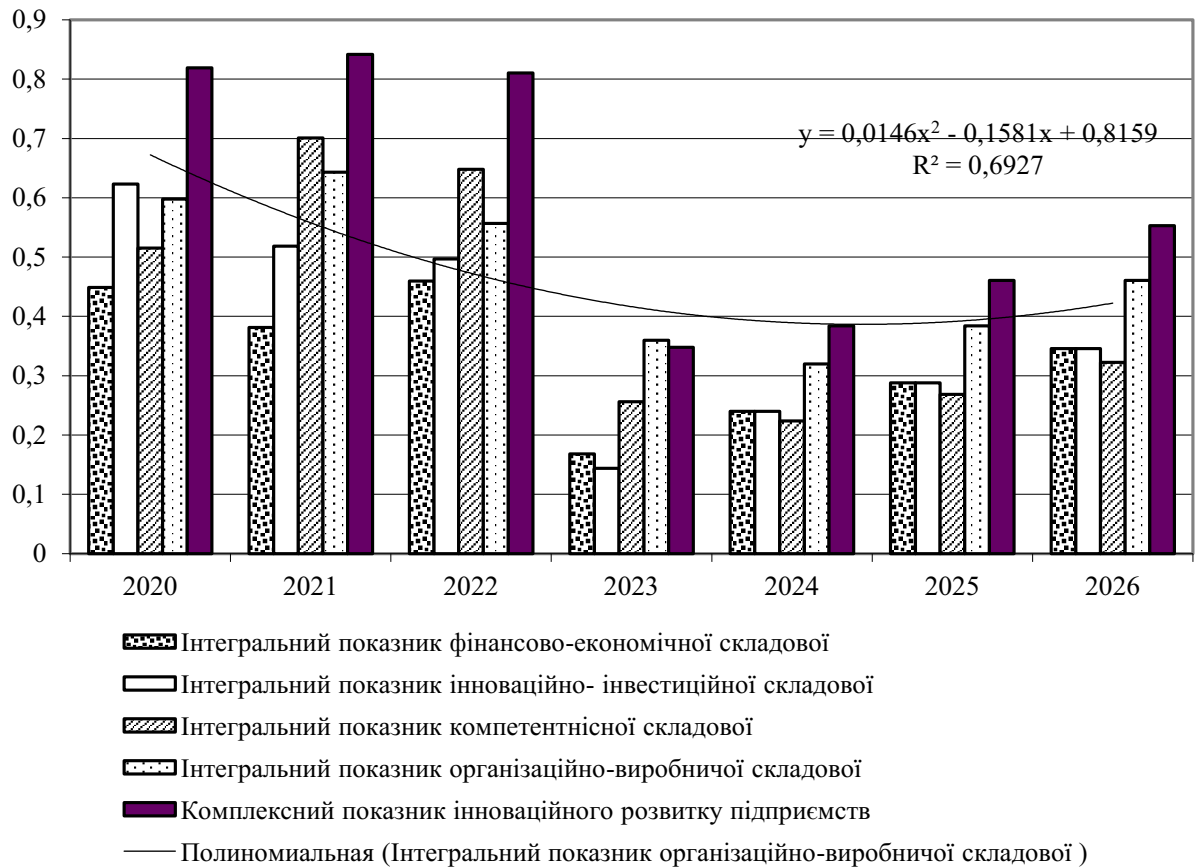


Рисунок 3.18 – Стратегічні напрями активного інноваційного розвитку за рахунок організаційно-економічного впливу на поведінкову та компетентнісну складові на прикладі ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Плінфа»

*Джерело: розроблено автором*

Проведені розрахунки комплексного показника інноваційного розвитку підтвердили, що лідерами серед промислових підприємств, що увійшли до дослідницької панелі, є АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря», ПАТ «Завод Фрунзе», гірші позиції у ПАТ «Харківський завод штампів та пресформ», АТ «Українські енергетичні машини» та ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Плінфа». При регулюванні складових по кожному підприємству можна спрогнозувати напрями активного стратегічного розвитку для кожного підприємства в межах його спроможностей (рис. 3.19).

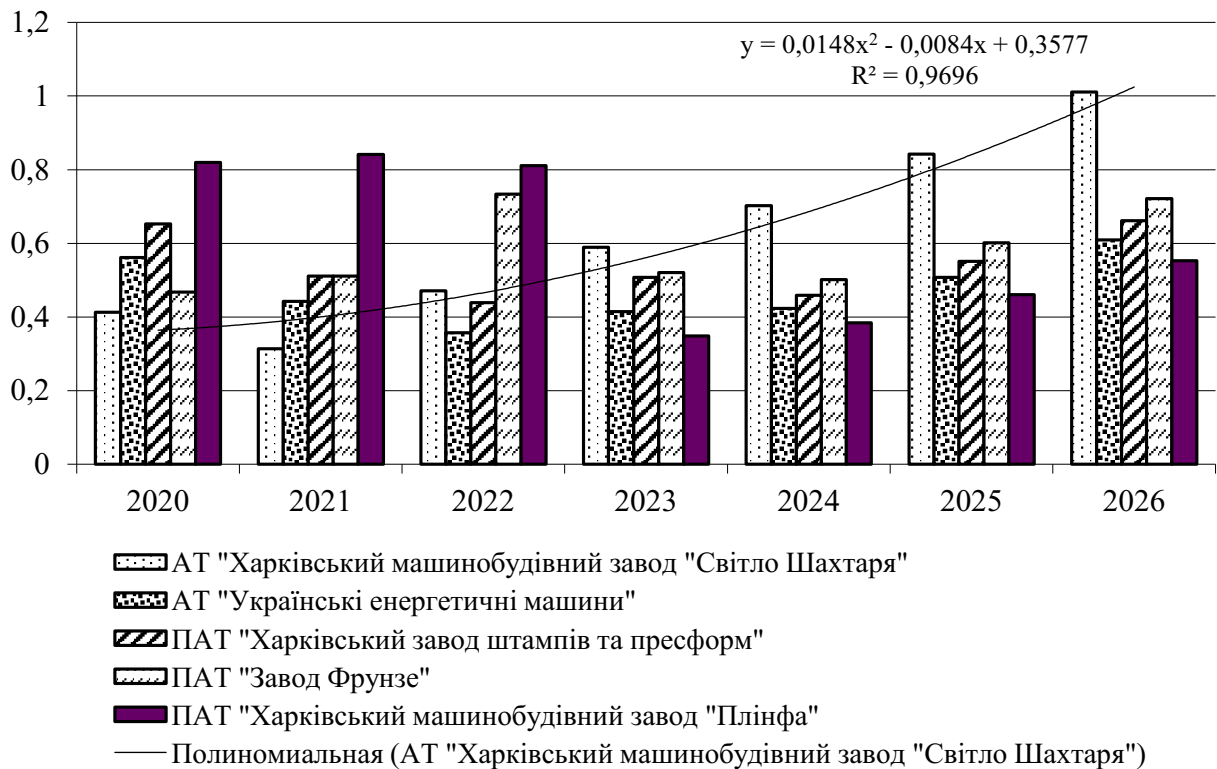


Рисунок 3.19 – Стратегічні напрями активного інноваційного розвитку промислових підприємств

*Джерело: розроблено автором*

Для несприятливого розвитку подій на рис. 3.20 наведено ситуацію зниження стратегічних перспектив інноваційного розвитку для досліджуваних промислових підприємств.

Всі досліджувані підприємства прагнуть до максимізації свого прибутку за рахунок активізації розвитку визначених складових. Саме комплексний підхід до управління дозволяє максимально врахувати сильні та слабкі сторони підприємства за кожною окремою складовою, що підвищує ефективність прийняття управлінських рішень. На сьогодні відповідно до визначеного стану підприємств, реалізувати такий шанс є більше перспектив у АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря» та ПАТ «Завод Фрунзе». Ці підприємства змогли активізувати свої поведінкові властивості для активізації адаптивної спроможності, що позитивно вплинуло на рівень їх інноваційного розвитку.

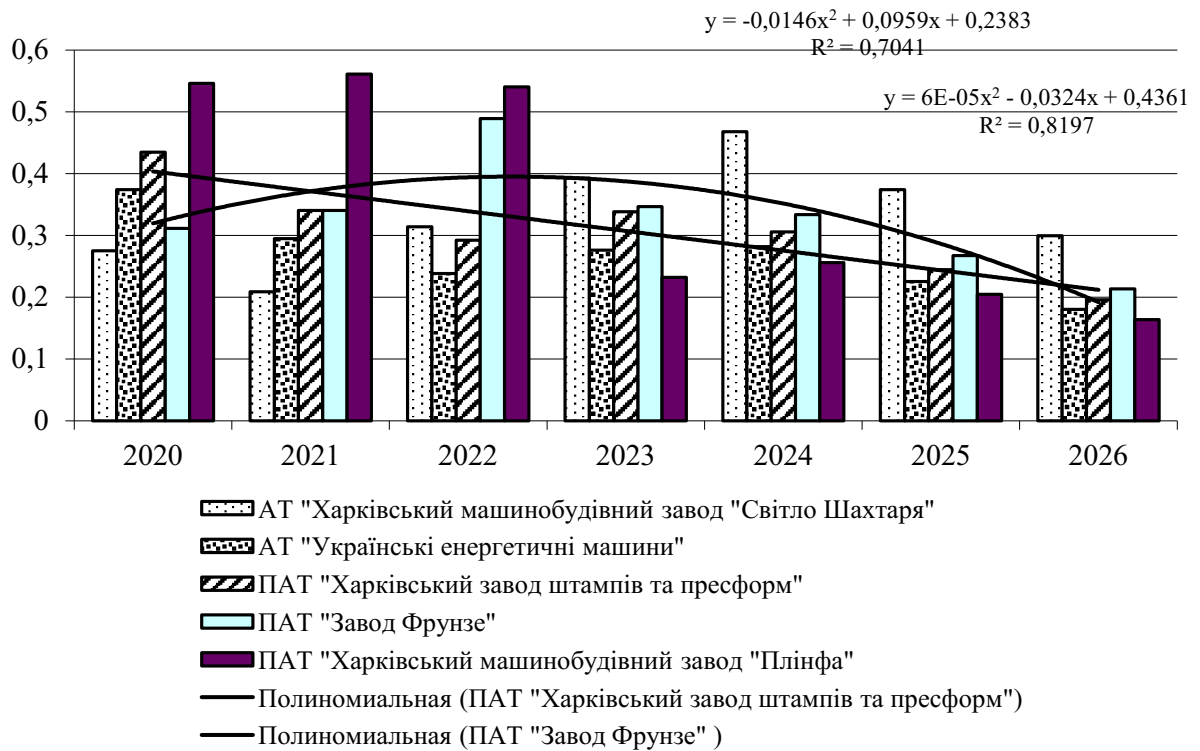


Рисунок 3.20 – Зниження стратегічних перспектив інноваційного розвитку промислових підприємств

*Джерело: розроблено автором.*

Формування стратегічних напрямів інноваційного розвитку передбачає впровадження в діяльність підприємств відповідного організаційно-економічного механізму. Стабільний розвиток промислових підприємств у сучасних умовах не можливий без інноваційно-інвестиційної складової, оскільки жодне підприємство без інноваційно-інвестиційної підтримки не спроможне витримати конкуренцію на ринку, також необхідність пошуку нових ринків збуту не можливе без інноваційної продукції. На це впливає багато факторів розвитку цієї галузі в Україні. Таким чином, запропоновані варіанти активізації розвитку для кожного підприємства дозволяють дійти висновку, про те, що інноваційно-інвестиційна складова відіграє важливу роль у формуванні конкурентних переваг підприємства та є базовою у забезпеченні його інноваційної спроможності.

### Висновки до розділу 3

1. Удосконалено теоретичний базис управління інноваційним процесом підприємства, що базується на інтеграції поведінкового та компетентнісного підходів, враховує зовнішні та внутрішні компетенції підприємства як елемент його інноваційної спроможності, дозволяє активізувати поведінкові властивості підприємства протидіяти впливу негативних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища з метою забезпечення його стійкого розвитку та конкурентоспроможності на ринку.

2. Запропоновано концептуальну модель формування механізму забезпечення інноваційного розвитку підприємства, особливістю якої є те, що вона ґрунтується на чотирьох базових складових (інноваційно-інвестиційна, управлінська, поведінкова, компетентнісна) та сприяє формуванню адаптивної спроможності підприємства як його властивості протидіяти негативним факторам зовнішнього та внутрішнього середовища з мінімальними витратами ресурсів та з максимальним отриманням прибутку.

3. Обґрунтовано, що використання концептуальної моделі забезпечення інноваційного розвитку дозволить підприємству гнучко реагувати на фактори впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, вчасно та оперативно адаптуватися до змін і потреби споживачів на ринку, сприяти сталому розвитку, ефективному використанню людського капіталу та підвищенню рівня конкурентоспроможності, що є необхідною умовою ефективної діяльності сучасних підприємств.

4. Запропоновано організаційно-економічний механізм забезпечення інноваційного розвитку промислового підприємства, який являє собою структуровану систему, що поєднує різні підходи, методи, важелі та інструменти для ефективного управління інноваційним розвитком промислового підприємства, та, на відміну від існуючих, характеризується комплексним підходом (поєднує компетентнісний та поведінковий підходи,

передбачає синергію всіх видів ресурсів), гнучкістю (дозволяє підвищити адаптивну спроможність підприємства), орієнтацією на розвиток (в межах компетентнісної складової включає механізми стимулювання персоналу, безперервного навчання та удосконалення інноваційної діяльності).

5. Запропоновано комплекс організаційно-економічних інструментів, що сприяють формуванню організаційно-економічного механізму забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств, які згруповані за трьома напрямками: впливу на інноваційно-інвестиційну спроможність підприємства, впливу на поведінкові властивості підприємства та забезпечують безперервність функціонування, розвитку підприємства та його економічної безпеки.

6. Розроблено стратегічні напрями інноваційного розвитку промислових підприємств з урахуванням стану їх функціональних складових (фінансово-економічна, інноваційно-інвестиційна, компетентнісна, організаційно-виробнича), які поділено на чотири групи в залежності від прогнозування профілю підприємства (напрями активного розвитку, напрями стабільного розвитку, напрями зниження розвитку та кризовий напрям діяльності), що дозволяє більш ефективно приймати відповідні управлінські рішення щодо адаптації підприємств до умов мінливого середовища.

У роботах [16-19, 24-27] представлена авторська позиція щодо удосконалення механізму та стратегічних пріоритетів інноваційного розвитку промислових підприємств.

### Список використаних джерел до розділу 3

1. Стратегічне управління національним економічним розвитком: монографія: в 2 т. / за заг. ред. О. В. Кендюхова. Донецьк : «ДВНЗ» ДонНТУ, 2013. Т. 1. 338 с.

2. Квятковська Л. А. Сталий економічний розвиток як багатофакторний процес. Збірник наукових праць «Вісник НТУ «ХП»: Технічний прогрес та ефективність виробництва. 2011. № 25. С. 169–176.
3. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006. 496 с.
4. Egan T.M. Organization development: An examination of definitions and dependent variables. *Organization Development Journal*. 2002. 20. pp. 59–70.
5. McLean G. *Organization Development: Principles, Processes, Performance*. Berrett-Koehler Publishers. 2005. 466 p.
6. Beckhard R. What is the organizational development? (Chapter). Reprinted from 1969. *Organization development: a JosseyBass reader / editor Joan V. Gallos, foreword by Edgar H.Schein*. 2006. pp. 3–12.
7. Bennis W. *Organization Development: Its Nature, Origins and Prospects*. Reading, Addison-Wesley Longman, Limited, 1969. 128 p.
8. Cummings T.G., Worley C.G. *Organization Development and Change*. South-Western/Cengage Learning, 2009. 772 p.
9. Ілляшенко С. М., Біловодська О.А. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств: монографія. Суми : Університетська книга, 2010. 281 с.
10. Полозова Т. В. Формування інноваційно-інвестиційного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства: монографія. Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2017. 592 с.
11. Діденко Є. О., Моторна Ю. С. Процес інноваційного розвитку підприємства та його особливості. *Ефективна економіка*. 2019. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6848>
12. Інноваційні механізми економічного управління підприємством : монографія / [Л. В. Фролова та ін.] ; під ред. д-ра екон. наук, проф. Фролової Л. В. ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Кривий Ріг : Чернявський Д. О. [вид.], 2016. 491 с.

13. Дунська А. Р. Соціально-економічний механізм забезпечення інноваційного розвитку машинобудівних підприємств / авт.: доц., канд. екон. наук Дунська А. Р., ст. викладач, канд. екон. наук Жалдак Г. П. ; Нац. техн. ун-т України «Київ. політехн. ін-т ім. Ігоря Сікорського». Київ : Кондор, 2017. 231 с.

14. Бондаренко С. А. Стійкий інноваційний розвиток промислового підприємства: антикризові механізми забезпечення : монографія ; Ін-т проблем ринку та екон.-екол. дослідж. НАН України. Харків : ПромАрт, 2017. 607 с.

15. Брич В. Я., Дерманська Л. В., Шпак Я. О. Економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємств : монографія; Тернопіл. нац. екон. ун-т. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 179 с.

16. Полозова Т. В., Ткаченко А. Г. Організаційно-економічний механізм функціонування компетентної організації. Актуальні проблеми економіки та права. 2024. № 3. С.43–50.

17. Полозова Т. В., Ткаченко А. Г. Організаційно-економічний механізм функціонування компетентної організації. *Актуальні проблеми економіки та права*. 2024. № 3. С. 43–50.

18. Полозова Т. В., Ткаченко А. Г. Модель інноваційного розвитку компетентної організації. *Економічний простір*. 2024. № 191. С.384–389.

19. Ткаченко А. Г. Теоретико-методичні засади оцінки інноваційного розвитку промислового підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2024. № 90. С. 33–39.

20. Вітюнін В. О. Генезис компетентнісного підходу в управлінні. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2018. № 5 (90). С. 131–135.

21. Гальків Л. І., Кулініч Т. В., Сінькевич К. В. Компетентнісний підхід у проектному управлінні організацією. *Економіка та держава*. 2021. № 11. С. 20–25.

22. Матвіїшин Є. Г., Милянник Р. В. Оцінювання розвиненості управлінських компетентностей через призму результативності діяльності організації. *Ефективність державного управління*. 2022. Вип. 1–2. С. 73–79.

23. Кіщак І., Слюсаренко А. Теоретико-методологічні підходи до формування організаційно-економічного механізму управління підприємством. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки*. 2019. № 1. С. 49–56.

24. Колупаєва І. В., Ткаченко А. Г. Економічна суть механізму інноваційного розвитку підприємства. Економічна суть і класифікація фінансових інвестицій. *Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта*. Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 3 листопада 2020 р.) / За заг. ред. Т. В. Полозової [та ін.]. Харків: ХНУРЕ, 2020. С. 161–164.

25. Полозова Т. В., Шейко І. А., Ткаченко А. Г. Технології Big Data при прийнятті економічних рішень: переваги та виклики на шляху використання. *Інформаційні системи та технології: матеріали статей 9-ї Міжнародної науково-технічної конференції*, Харків, 17-20 листопада 2020 року / наук. ред. А. Д. Тевяшев, Л. Б. Петришин, В. Г. Кобзев. ХНУРЕ. Х.: Друкарня Мадрид, 2020. С.154–157.

26. Ткаченко А. Г. Сутність механізму інноваційного розвитку підприємства. *25-й Міжнародний молодіжний форум «Радіоелектроніка та молодь у XXI столітті»*. Зб. матеріалів форуму. Т. 7, 10. Харків: ХНУРЕ. 2021. С. 190–191.

27. Kolupaieva I. V., Tkachenko A. G. Mechanism of Innovative Development of the Enterprise: Economic Essence And Elements. *Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта*. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 2 листопада 2021 р.) / За заг. ред. Т. В. Полозової [та ін.]. Харків: ХНУРЕ, 2021. С. 29–30.

28. Антоненко В. М., Катранжи Л. Л. Дискусійні питання щодо визначення сутності поняття «організаційно-економічний механізм». *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 5. С. 125–134.

29. Латкіна С. А., Мешкова-Кравченко Н. В. Організаційно-економічний механізм розвитку виробничого підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2021. Вип. 1. С. 71–75.

30. Колісник Р. М. Сутність та основні принципи формування організаційно-економічного механізму управління підприємством. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління*. 2021. Вип. 1. С. 66–72.

31. Махінько В. Я. Формування організаційно-економічного механізму управління розвитком промислового підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2022. № 2. С. 14–18.

32. Хоменко І. О., Волинець Л. М., Горобінська І. В. Організаційно-економічний механізм функціонування і розвитку підприємств. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 1. С. 86–92.

33. Безуглий О. М., Колеснік В. В., Соколенко А. В. Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективного функціонування та розвитку підприємств агропромислового комплексу України. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 2. С. 18–25.

34. Степаненко С. В., Петренко Д. А. Теоретичні аспекти формування механізму інноваційного розвитку підприємства. *Науковий вісник Полісся*. 2024. № 2 (29). С. 257–268.

35. Пономаренко В. С. Економіка підприємства: компетентність і ефективність розвитку: монографія / за заг. ред. В. С. Пономаренка. Харків: ХНЕУ, 2013. 176 с.

36. Zhernovnykova O. A., Nalyvaiko O. O., Chornous N. A. Intellectual competence: essence, components, levels of formation. *Педагогіка та психологія*. 2017. Вип. 58. С. 32–41.

37. Ольшанський О. В., Шкробот М. В., Дідур Г. І., Шевченко О. М. Стратегічні інноваційні напрями управління персоналом організації на основі компетентнісного підходу в умовах фінансових, міграційних ризиків,

діджиталізації та сталого розвитку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 2. С. 144–152.

38. Тарасенко І. О., Олефіренко К. С., Полозова Т. В., Мурзабулатова О.В. Стратегічне управління стійким розвитком промислових підприємств в умовах післявоєнного відновлення України. *Економіка. Фінанси. Право*. 2023. № 7. С. 73–77.

39. Стахурська С. А. Методичні підходи до формування механізму інвестування інноваційного розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. № 40. 2022. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-49>

40. Полозова Т. В., Халіна В. М. Фінансово-економічний моніторинг як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства. *International Scientific Conference Innovative Economy: Processes, Strategies, Technologies: Conference Proceedings, Part I, January 27, 2017. Kielce, Poland: Baltija Publishing*. P. 175–177.

41. Рябець Н. М., Тимків І. В. Концептуальні засади, фактори та менеджмент сталого розвитку бізнес-організації в умовах наростання кризових явищ в глобальній економічній системі. *Ефективна економіка*. 2023. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2023\\_2\\_26/](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_2_26/)

42. Ващенко О. П., Крижанівський А. О. Концептуальні основи розробки стратегічних напрямів розвитку організації. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 3. С. 59–62.

43. Череп О. Г. Теоретико-методологічні аспекти розвитку стратегії формування економічного механізму інноваційної діяльності підприємств машинобудування : монографія; Запоріж. нац. ун-т. - Запоріжжя ; Тернопіль : Паляниця В. А. [вид.], 2017. 535 с.

44. Механізм управління формуванням стратегій випереджаючого інноваційного розвитку промислових підприємств : [колект. монографія] / [С. М. Березова та ін.] ; за заг. ред. канд. екон. наук, доц. Н. С. Ілляшенко. Суми : Триторія, 2019. 247 с.

45. Кузнецова Т. В., Сіпайло Л. Г. Економічний механізм стимулювання еколого-інноваційного розвитку промислових підприємств регіону : монографія; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. Рівне: НУВГП, 2016. 217 с.

46. Інноваційні механізми управління корпоративними інтеграційними процесами підприємств : монографія / [А. М. Ткаченко та ін. ; за ред. А. М. Ткаченко] ; Запоріз. нац. техн. ун-т, Каф. підприємництва, торгівлі та бірж. діяльності. Запоріжжя : ЗНТУ, 2019. 211 с.

47. Гурочкіна В. В. Механізми розвитку промислових підприємств в емерджентній економіці : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2020. 335 с.

48. Шапуров О. О. Теоретико-методологічні засади формування інноваційного механізму забезпечення сталого розвитку промислових підприємств : монографія; Класич. приват. ун-т. Запоріжжя : Олді-плюс, 2020. 411 с.