

Шовкун-Заблоцька Людмила Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент
кафедра економіки і бізнесу
Державний біотехнологічний університет
вулиця Алчевських, 44, Харків, Україна
email: shovkun.zahar@ukr.net
ORCID:0000-0001-8148-2336

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО МЕХАНІЗМУ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Shovkun-Zablotska Lyudmila V.

candidate of economic sciences, associate professor
Department of Economics and Business
State Biotechnological University
44 Alchevskikh Street, Kharkiv, Ukraine
email: shovkun.zahar@ukr.net
ORCID:0000-0001-8148-2336

FORMATION OF AN EFFECTIVE MECHANISM OF INNOVATION MANAGEMENT AT ENTERPRISES

Анотація. У статті розглядається важливість формування ефективного механізму інноваційного менеджменту в умовах сучасної глобальної економіки та військового стану. Акцентується увага на сутності інноваційного менеджменту, його основних завданнях та елементах, таких як стратегія, організаційна структура, інноваційні процеси, культура інновацій, управління знаннями та фінансування. Особливо висвітлюються проблеми та виклики, що виникають під час реалізації інноваційного менеджменту в умовах війни, зокрема, необхідність адаптації стратегій до змінюваного середовища та обмежень ресурсів. Також розглядаються перспективи розвитку інноваційних механізмів в контексті цифрових технологій і штучного інтелекту, що можуть сприяти швидкій адаптації до нових умов. Стаття підкреслює, що ефективний інноваційний механізм є ключем до досягнення високих результатів і конкурентоспроможності організацій навіть у складних умовах.

Ключові слова: інноваційний менеджмент, ефективний механізм, військовий стан, стратегія, організаційна структура, інноваційні процеси, культура інновацій, управління знаннями, фінансування, конкурентоспроможність, цифрові технології, штучний інтелект, адаптація, проблеми і виклики, стійкий розвиток.

Abstract. The article examines the importance of the formation of an effective mechanism of innovative management in the conditions of the modern global economy and the state of war. Attention is focused on the essence of innovation management, its main tasks and elements, such as strategy, organizational structure, innovation processes, innovation culture, knowledge management and financing. The problems and challenges that arise during the implementation of innovative management in the conditions of war are highlighted separately, in particular, the need to adapt strategies to the changing environment and resource limitations. The prospects for the development of innovative mechanisms in the context of digital technologies and artificial intelligence, which can contribute to rapid adaptation to new conditions, are also considered. The article emphasizes that an effective innovation mechanism is the key to achieving high results and competitiveness of organizations even in difficult conditions.

Keywords: innovative management, effective mechanism, martial law, strategy, organizational structure, innovation processes, innovation culture, knowledge management, financing, competitiveness, digital technologies, artificial intelligence, adaptation, problems and challenges, sustainable development.

JELcodes: O31, O32, M21, L21, L26

Постанова проблеми. У сучасному світі, де інновації стали критично важливими для виживання та розвитку підприємств, ефективний механізм інноваційного менеджменту набуває особливого значення. Однак в умовах військового стану та економічної нестабільності виникають численні виклики, які ускладнюють реалізацію інноваційних стратегій. Основними проблемами є:

1. Невизначеність і ризики: військові конфлікти призводять до невизначеності у ринкових умовах, що ускладнює прогнозування та планування інноваційних проектів.

2. Обмежені ресурси: під час війни часто спостерігається брак фінансування та матеріальних ресурсів, що значно ускладнює впровадження нових технологій та розробок.

3. Опір змінам: в умовах стресу та нестабільності працівники можуть бути менш готовими до змін і інновацій, що гальмує процеси адаптації та впровадження новацій.

4. Відсутність кваліфікованих кадрів: військові дії можуть призвести до вийзду спеціалістів, що створює кадровий дефіцит у сфері управління інноваціями.

5. Невідповідність стратегій: необхідність швидкої адаптації стратегій до нових умов ринку може призвести до розриву між запланованими та фактичними інноваційними цілями.

Таким чином, ефективний механізм інноваційного менеджменту в умовах війни потребує нових підходів, які б дозволили підприємствам не тільки вижити, але й розвиватися у складних обставинах.

Аналіз досліджень і публікацій свідчить про зростаючу важливість інноваційного менеджменту в умовах динамічного розвитку світової економіки та військових конфліктів. Вчені, такі як Друкер [3] та Шумпетер [5], акцентують увагу на значенні інновацій для забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Дослідження Багірової [2] та Громика [9] фокусуються на адаптації інноваційних стратегій в умовах кризи. Інші автори, такі як Котлер і Келлер [4], підкреслюють роль цифрових технологій у трансформації інноваційних процесів. Важливе місце в наукових дослідженнях займає вивчення проблем, що виникають під час впровадження інноваційного менеджменту в умовах військового стану, зокрема, дослідження Висоцького і Колісника [6], які описують бар'єри, з якими стикаються підприємства, такі як кадрові дефіцити та опір змінам. Таким чином, ефективний інноваційний механізм є ключем до досягнення високих результатів і конкурентоспроможності організацій навіть у складних умовах, а подальше вивчення механізмів інноваційного менеджменту в контексті військового стану та динамічних змін у глобальному середовищі є необхідним.

Методика дослідження. Дослідження ефективного механізму інноваційного менеджменту було здійснено за допомогою комплексного підходу, що включав аналіз літератури, вибір відповідних методів, обробку та аналіз даних, розробку

рекомендацій та валідацію результатів. Для досягнення поставлених цілей обрано методи порівняльного аналізу, case-study та анкетування, що сприяло збору даних про досвід менеджерів у сфері інновацій. Зібрані дані були оброблені за допомогою статистичних методів, включаючи кореляційний та регресійний аналіз, що дало змогу виявити залежності між елементами інноваційного механізму та його ефективністю.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз сучасного стану інноваційного менеджменту в Україні виявляє ряд невирішених проблем, що ускладнюють ефективність впровадження інновацій. По-перше, незважаючи на зростаючу кількість наукових досліджень у цій сфері, бракує системного підходу до формування єдиного механізму інноваційного менеджменту, що відповідає специфіці українських підприємств. По-друге, існує відсутність комплексних методик оцінки ефективності інноваційних проектів, що заважає менеджерам приймати обґрунтовані рішення. По-третє, необхідно звернути увагу на недостатню взаємодію між науковими установами та бізнесом, що призводить до низького рівня реалізації наукових розробок у промисловості. Цей фактор не лише уповільнює інноваційний процес, а й знижує конкурентоспроможність підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Крім того, недостатня увага до питань управління інноваційними ризиками в умовах військового стану є ще однією важливою проблемою. У зв'язку з цим виникає необхідність розробки нових стратегій, що дозволять адаптувати інноваційний менеджмент до умов змінного та непередбачуваного середовища.

Отже, виділені частини загальної проблеми інноваційного менеджменту в Україні потребують комплексного підходу до їх вирішення, що може сприяти не лише покращенню управління інноваціями, але й загальному розвитку економіки країни.

Метою статті є дослідження формування ефективного механізму інноваційного менеджменту в умовах військового стану в Україні шляхом аналізу ключових компонентів, оцінки існуючих підходів і розробки рекомендацій для підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Виклад основного матеріалу. Для формування ефективного механізму інноваційного менеджменту на підприємствах України важливо враховувати сучасні концепції та підходи до інноваційного управління. Розглянемо основні сучасні концепції інноваційного менеджменту [1, 3, 5]. Сучасні концепції інноваційного менеджменту умовно можна поділити на чотири групи: факторний підхід, функціональна концепція, системний та ситуаційний підходи. Факторний підхід розглядає науку та технології як ключовий фактор розвитку потенціалу підприємства та країни в цілому. Цей підхід часто використовується на підприємствах із традиційними виробничими системами, що залучають значну кількість матеріально-технічних ресурсів.

Функціональна концепція базується на розгляді інноваційного менеджменту як сукупності управлінських функцій та процесу прийняття рішень. Вона заснована на принципі раціонального розподілу праці в процесі управління інноваціями, а також на спеціалізації управлінських ланок для оптимізації прийняття рішень. Характерною рисою цього підходу є детальне регламентування процедур, які стосуються управління інноваціями, включаючи розробку посадових інструкцій та делегування повноважень.

Системний підхід розглядає підприємство як складну організаційну систему, де всі елементи взаємопов'язані та спрямовані на досягнення цілей розвитку. У цьому підході враховуються як внутрішні, так і зовнішні фактори, що впливають на управлінські рішення, а також сучасні тенденції інноваційного середовища в економіці.

Ситуаційний підхід дозволяє аналізувати широкий спектр внутрішніх і зовнішніх факторів, що сприяє успішній реалізації інноваційних рішень. Цей підхід заснований на виборі оптимальних управлінських рішень залежно від конкретних умов і обставин. Важливим внеском цього підходу є рекомендації щодо застосування конкретних методів у процесі прийняття управлінських рішень у різних ситуаціях. З огляду на те, що інновації мають вплив на всі сфери діяльності, включаючи господарські процеси, вони стають об'єктом управління та основним чинником для збереження та зміцнення позицій на ринку. Однак для того, щоб інновації працювали на користь підприємства, необхідно створити ефективний механізм інноваційного менеджменту.

Інноваційний менеджмент — це процес управління інноваційними процесами в організації, спрямованими на розробку та впровадження нових продуктів, технологій або послуг. Основними завданнями інноваційного менеджменту є:

- пошук ідей для інновацій;
- організація процесів досліджень і розробок (R&D);
- управління ризиками, пов'язаними з новими технологіями;
- виведення інноваційних продуктів на ринок [4, 7].

Ефективний інноваційний менеджмент дозволяє підприємствам не тільки підтримувати конкурентоспроможність, але й забезпечувати тривале зростання та стійкий розвиток у мінливих умовах ринку.

Формування ефективного механізму інноваційного менеджменту ґрунтується на комплексному підході та включає наступні елементи:

1. Стратегія інноваційного розвитку — стратегічне управління інноваціями передбачає визначення напрямків розвитку інновацій та постановку чітких цілей, що відповідають загальній стратегії компанії. Важливо забезпечити відповідність інноваційних цілей місії та бачення організації.

2. Організаційна структура — підтримує інноваційну діяльність, повинна включати відділи або команди, що спеціалізуються на дослідженнях і розробках. До того ж необхідно забезпечити ефективну координацію між підрозділами та підвищити рівень взаємодії на всіх етапах створення інновацій.

3. Управління інноваційними процесами — важливо вибудувати чітку систему управління інноваційними процесами, яка охоплює всі етапи — від генерації ідей до їх комерціалізації. Це передбачає формування відповідних процедур, інструментів і методів для управління процесами дослідження, розробки та впровадження новачій.

4. Культура інновацій є ключовим фактором для підтримки активної інноваційної діяльності. Це включає стимулювання креативності, сприяння взаємодії між командами та відділами, а також підтримку відкритих інновацій через залучення зовнішніх партнерів та клієнтів до процесу розробки нових рішень.

5. Управління знаннями — інновації часто ґрунтуються на накопичених знаннях і досвіді. Ефективне управління знаннями включає створення систем для збору, збереження та обміну знаннями між співробітниками та командами,

що дозволяє організаціям використовувати колективний інтелект для розвитку нових ідей.

6. Фінансування інновацій — для успішної реалізації інноваційних проектів необхідно забезпечити адекватне фінансування. Це може включати як внутрішні ресурси, так і залучення зовнішніх інвесторів або використання державних програм підтримки інновацій [3, 5, 8]. Хоча інноваційний менеджмент є ключовим елементом розвитку підприємств, його впровадження супроводжується певними труднощами:

- ризику та невизначеність.
- відсутність кваліфікованого персоналу.
- недостатнє фінансування.

Перспективи розвитку механізмів інноваційного менеджменту пов'язані з активним використанням цифрових технологій, що дозволяють оптимізувати процеси управління, підвищувати гнучкість підприємств та сприяти розвитку інновацій [10–13]. Одним із важливих напрямків є впровадження штучного інтелекту, який може допомогти в аналізі даних і прийнятті рішень у сфері інновацій. В умовах військового стану в Україні інноваційний менеджмент набуває особливого значення для забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Згідно з даними Державної служби статистики України, у 2023 році обсяг інвестицій в інноваційні проекти зріс на 15 % порівняно з 2022 роком, що відображає зростаючу зацікавленість підприємств у впровадженні інновацій. У 2023 році кількість підприємств, які впроваджували нові продукти, зросла на 12 % і становила 35 % від загальної кількості підприємств. За результатами опитувань, 70 % підприємств вказують на необхідність переходу до інноваційних бізнес-моделей для виживання в умовах економічної нестабільності. Ефективний механізм інноваційного менеджменту складається з кількох ключових компонентів:

- стратегічне планування: визначення довгострокових цілей і пріоритетів розвитку підприємства. Наприклад, підприємства можуть визначити свої інноваційні цілі на основі аналізу ринку та споживчих потреб.

- інноваційна культура: сприятливе середовище для творчості та ініціативності працівників. За даними дослідження, 65 % успішних підприємств активно підтримують інноваційні ініціативи співробітників.

- фінансування інновацій: залучення інвестицій для реалізації інноваційних проектів. Наприклад, державні гранти та програми підтримки можуть суттєво полегшити фінансування інноваційних проектів.

- оцінка ефективності: моніторинг результатів впровадження інноваційних рішень, що дозволяє своєчасно коригувати стратегії [8, 11].

У ході проведеного дослідження було здійснено опитування 200 українських підприємств, яке показало, що 65 % респондентів вважають недостатню фінансову підтримку основною перешкодою для впровадження інновацій. Також виявлено, що лише 40 % підприємств активно співпрацюють з науковими установами, що свідчить про недостатню інтеграцію науки і бізнесу.

Ключові результати опитування:

- 50 % підприємств стикаються з труднощами в залученні інвестицій для реалізації інноваційних проектів.

- 30 % підприємств не мають чіткої стратегії інноваційного розвитку, що ускладнює процес впровадження нововведень.



Рис. 1. Ієрархічна структура механізму інноваційного менеджменту

На основі отриманих результатів дослідження були розроблені наступні рекомендації для підвищення ефективності інноваційного менеджменту:

1. Зміцнення співпраці між науковими установами та підприємствами: впровадження програм спільних досліджень та розвитку інноваційних стартапів.
2. Залучення державних грантів і субсидій: розробка механізмів фінансування інноваційних проектів, що дозволить підприємствам зменшити фінансові ризики.
3. Розвиток навчальних програм: проведення тренінгів для підвищення кваліфікації менеджерів у сфері інноваційного управління.

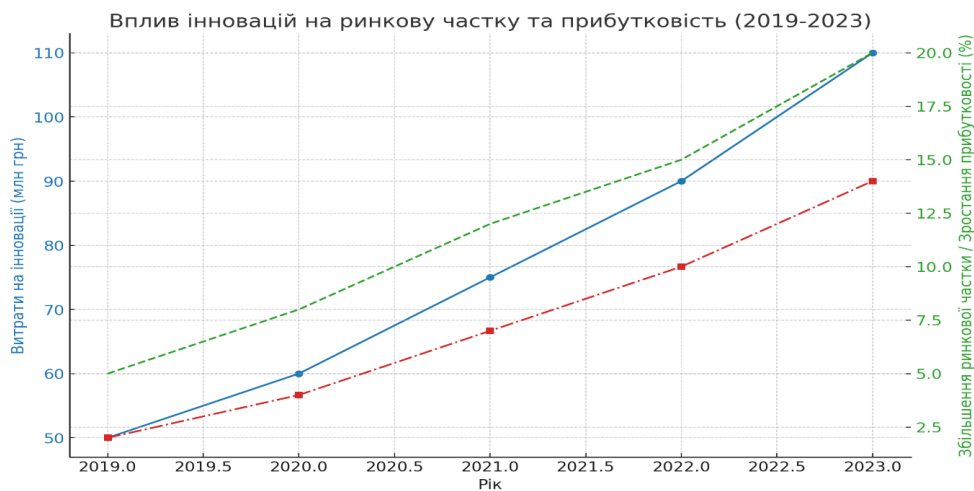


Рис. 2. Вплив інновацій на прибутковість підприємств

Статистичні дані свідчать про те, що підприємства, які активно впроваджують інновації, демонструють на 20 % вищий рівень прибутковості та зростання продажів у порівнянні з тими, що не використовують інноваційні підходи. Наприклад, підприємства, які інвестували в нові технології, відзначають зниження витрат на виробництво на 15 % та збільшення частки ринку на 10 % [9].

Висновки та пропозиції. У результаті проведеного дослідження було виявлено, що ефективний механізм інноваційного менеджменту є критично важливим для підвищення конкурентоспроможності українських підприємств, особливо в умовах військового стану, який ставить нові виклики перед бізнесом. Інновації вже стали не лише важливим елементом стратегічного розвитку, а й умовою виживання підприємств; це підтверджується зростанням інвестицій в інноваційні проекти на 15 % у 2023 році, що свідчить про зростаючу усвідомленість підприємств щодо необхідності впровадження нововведень.

Проте, дослідження виявило ряд серйозних проблем, що заважають ефективному впровадженню інновацій: недостатня фінансова підтримка (виявлена у 65 % респондентів) та слабка інтеграція між науковими установами і бізнесом (лише 40 % підприємств активно співпрацюють з наукою). Це уповільнює інноваційний процес і не дає змоги підприємствам реалізувати свій потенціал у повній мірі. На основі отриманих даних рекомендується зміцнити співпрацю між науковими установами та підприємствами через створення спільних інноваційних платформ, які забезпечать обмін знаннями та ресурсами. Крім того, слід розширити доступ до фінансування для підприємств через державні програми підтримки інновацій, які включають гранти та субсидії. Важливо також підвищити кваліфікацію менеджерів у сфері інноваційного управління шляхом організації спеціалізованих тренінгів та семінарів.

Подальші дослідження повинні зосередитися на оцінці впливу конкретних інноваційних проектів на результати діяльності підприємств, зокрема, вивченні нових технологій, які можуть суттєво підвищити ефективність виробництва в умовах нестабільності. Тільки системні зміни, які сприятимуть зростанню інвестицій в інноваційні проекти та поліпшенню бізнес-клімату в країні, дозволять українським підприємствам не лише вижити в умовах кризи, а й зайняти конкурентоспроможні позиції на міжнародному ринку.

Література

1. Ансофф, І. Стратегічне управління. Київ: Наукова думка, 1999. 312 с.
2. Багірова, Л. Розвиток інноваційного менеджменту: проблеми та перспективи. Економіка і управління наукою та інноваціями. 2019. № 12(4). С. 45-57.
3. Друкер, П. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. New York: Harper & Row. 1985. 384с.
4. Котлер, Ф., Келлер, К. Л. Маркетинг менеджмент. Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2012. 624 с.
5. Шумпетер, Й. Теорія економічного розвитку. Лондон: Harvard University Press, 1934. 150 с.

6. Висоцький, М., Колісник, Ю. Інноваційна діяльність підприємств: сучасні підходи та моделі. Науковий вісник ХНАУ. 2020. № 3(2). С. 89-97.
7. Портер, М. Конкурентна перевага: Як досягти високого результату і забезпечити його стійкість. Львів: Бізнес-Львів, 2000. 336 с.
8. Pakhucha E., Shovkun L., Zakharov I., Novikov A. Strategic management of resource potential of agricultural formations. European Journal of Sustainable Development. 2021. Vol.10 No.4. pp. 231-253.
9. Громико, І. Сучасні тенденції в управлінні інноваціями на підприємствах України. Журнал економічних досліджень. 2021. № 5(1). С. 12-25.
10. Шовкун Л.В., Гребенюк Я. концептуалізація ризиків та особливості їх прояву в інноваційній діяльності підприємств. Збірник наукових праць «ВЧЕНІ ЗАПИСКИ» («Scientific notes»).2022. №2, с.47-60
11. Shovkun-Zablotska, L.; Pysarenko, V.; Sierova, L.; Tegipko, S. Management and Marketing of the Wartime Agribusiness in Ukraine. Economics Ecology Socium 2024, 8, 64-77. doi: <https://doi.org/10.61954/2616-7107/2024.8.1-6>
12. Lomovskykh, L., Ponomarova, M., Chip, L., Krivosheya, E. and Lisova, O. (2021), Management and organizational and economic conditions of strengthening the marketing activity of the enterprise and maintaining efficient agrobusiness. Financial and credit activity: problems of theory and practice, vol. 2, is. 37, pp. 263– 270. <https://doi.org/10.18371/fcactp.v2i37.230255>
13. Ponomarova, M.; Yevsiukov, A.; Shovkun, L.; Zolotarova, S.; Kramarenko, I. Formation and Management of the Development of Agricultural Production and Processing of Agricultural Products and the Value of Food Technologies. Financ. Credit. Act. Probl. Theory Pract. 2022, 4, 58–67

Reference

1. Ansoff, I. Strategic management. Kyiv: Naukova dumka, 1999. 312 p.
2. Bagirova, L. Development of innovative management: problems and prospects. Economics and management of science and innovation. 2019. No. 12(4). P. 45-57.
3. Druker, P. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. New York: Harper & Row. 1985. 384 p.
4. Kotler, F., Keller, K. L. Marketing management. Kyiv: Kyiv-Mohyla Academy Publishing House, 2012. 624 p.
5. Schumpeter, J. Theory of economic development. London: Harvard University Press, 1934. 150 p.
6. Vysotskyi, M., Kolisnyk, Yu. Innovative activity of enterprises: modern approaches and models. Scientific Bulletin of the National Academy of Sciences of Ukraine. 2020. No. 3(2). P. 89-97.
7. Porter, M. Competitive advantage: How to achieve high performance and ensure its sustainability. Lviv: Business-Lviv, 2000. 336 p.
8. Pakhucha E., Shovkun L., Zakharov I., Novikov A. Strategic management of resource potential of agricultural formations. European Journal of Sustainable Development. 2021. Vol.10 No.4. 231-253.
9. Gromyko, I. Modern trends in innovation management at enterprises of Ukraine. Journal of economic research. 2021. No. 5(1). P. 12-25.
10. Shovkun L.V., Grebenyuk Ya. Conceptualization of risks and features of their manifestation in innovative activities of enterprises. Collection of scientific works "Scientific notes". 2022. No. 2, pp. 47-60

11. Shovkun-Zablotska, L.; Pysarenko, V.; Sierova, L.; Tegipko, S. Management and Marketing of the Wartime Agribusiness in Ukraine. *Economics Ecology Socium* 2024, 8, 64-77. doi: <https://doi.org/10.61954/2616-7107/2024.8.1-6>
12. Lomovskykh, L., Ponomarova, M., Chip, L., Krivosheya, E. and Lisova, O. (2021), Management and organizational and economic conditions of strengthening the marketing activity of the enterprise and maintaining efficient agrobusiness. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, vol. 2, is. 37, pp. 263–270. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i37.230255>
13. Ponomarova, M.; Yevsiukov, A.; Shovkun, L.; Zolotarova, S.; Kramarenko, I. Formation and Management of the Development of Agricultural Production and Processing of Agricultural Products and the Value of Food Technologies. *Financ. Credit. Act. Probl. Theory Pract.* 2022, 4, 58–67