

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-6>

УДК 658.012.23

БАС Ігор

Національний університет «Львівська політехніка»

<https://orcid.org/0009-0003-9017-5524>e-mail: [ibass@ukr.net](mailto:ibass@ukr.net)

## НАПРЯМИ ТА ЗАСОБИ АКТИВІЗАЦІЇ ІНТЕГРОВАНОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті у фокусі уваги перебувають питання забезпечення життєздатності та розвитку бізнесу в критично складних умовах нестабільності. Показано, що вагомим чинником забезпечення зміцнення конкурентних позицій та створення передумов для сталого господарювання і подальшого поступу вітчизняних підприємств є їх інноваційна діяльність та активність. Відтак, метою статті визначено обґрунтування напрямів та засобів активізації інтегрованого інноваційного розвитку вітчизняних підприємств. Зроблено висновок, що під інтегрованим інноваційним розвитком слід розуміти системний підхід, за якого підприємство планує та впроваджує всі види інновацій, реалізує базисні функції у сфері інноваційного розвитку, а також формує й розвиває власну внутрішню систему менеджменту інноваційно-технологічного розвитку. Ідентифіковано напрями інтегрованого інноваційного поступу підприємства. Розроблено сукупність засобів активізації процесів інтегрованого інноваційного зростання суб'єктів господарювання.

Ключові слова: менеджмент, управління підприємствами, інноваційний розвиток, інтеграційний підхід, напрями та засоби активізації, чинники забезпечення, інвестиції в інновації.

BAS Ihor

Lviv Polytechnic National University

## DIRECTIONS AND MEANS OF ACTIVATING THE INTEGRATED INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

The article focuses on issues of ensuring business viability and development in critically difficult conditions of instability. It is shown that an important factor in ensuring the strengthening of competitive positions and the creation of prerequisites for sustainable management and further progress of domestic enterprises is their innovative activity and activity. Therefore, the purpose of the article is to substantiate the directions and means of activation of the integrated innovative development of domestic enterprise. It was concluded that the integrated innovative development should be understood as a systematic approach, according to which the enterprise plans and implements all types of innovations, implements basic functions in the field of innovative development, and also forms and develops its own internal system of management of innovative and technological development. The directions of the enterprise's integrated innovative progress have been identified. A set of means of activating the processes of integrated innovative growth of business entities has been developed.

It was established that in order to ensure the integrated innovative development of the enterprise, its top management should implement a set of measures aimed at achieving such target tasks as the spread of innovations in all functional areas of business, uniform and full-fledged innovative development in all target market segments, systematic combination and application of all types and types of innovations, formation of an interconnected integrated system of internal-external communications in the field of R&D, vertical diversification of innovative development processes. The measures that should be implemented for this purpose are the following: application of a centralized and multi-level approach (delegation of tasks of planning, organization and implementation of innovative activities to the level of structural subdivisions of the enterprise); equal attention to DiR, creation and implementation of innovations that apply to all groups of product support and each of the target market segments of the company's product positioning on the market, sufficient attention to product, technical, technological, marketing, management, etc. innovations through the division of tasks in the field of innovative development by types of innovations; establishment and development of the company's digital internal and external communications system in the field of R&D, cooperation in the generation of ideas, creation and implementation of innovative solutions; "engagement" on the basis of cooperation of consumers, suppliers, etc. counterparties of the enterprise in order to generate ideas and satisfy the interests of all participants of such a system.

Keywords: management, enterprise management, innovative development, integration approach, directions and means of activation, factors of provision, investment in innovation.

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Без активізації та забезпечення інноваційно-технологічного розвитку українських підприємств на постійній системній основі досягти стійкості, стабільності та тим більше відновлення прийнятних темпів розвитку не можливо. Українським підприємствам слід створити всі необхідні умови для постійного здійснення інноваційної діяльності як самостійно, так і в співпраці зі суб'єктами інноваційно-технологічної екосистеми країни, її регіонів.

При тому, діяльність у цій сфері має бути системною і комплексною, здійснюватися на так званій тяглій основі, коли одні успіхи і досягнення, по суті, формують передумови, плацдарм, для подальшого зростання.

У цьому полягає актуальність обґрунтування нових методико-прикладних рішень в частині забезпечення інтегрованого інноваційно-технологічного розвитку підприємств, що передбачатиме

формування цілісних систем організації й забезпечення відповідної діяльності на засадах плановості і керованості, високої комплексної ефективності.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Проблематиці інноваційного розвитку присвячено велику чисельність наукових публікацій. У цьому світлі слід виокремити результати наукових досліджень таких авторів, як Васильців Т. Г., Городня Т. А., Лупак Р. Л. [1, с. 52-57; 2, с. 161-172; 10; 11, с. 70-88], Гавриленко Н. Г., Олійник О. В. [3, с. 110-120], Гавриш О. М., Пильнова В. П., Пісковець О. В. [4, с. 109-113], Єпіфанова І. Ю., Гладка Д. О. [5, с. 152-158], Зайченко В. В. [6, с. 5-11], Ільчишин М. З. [7], Куницька-Іляш М. В. [8, с. 199-204], Отенко І. П., Квашина Ю. А. [9, с. 166-175] та ін.

### **ВИДЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ**

Позаяк, коли загально відомим стали: загальне розуміння сенсу й структури інноваційної діяльності, методики управління процесами інноваційного розвитку суб'єкта господарювання, параметри й підходи до аналізування, оцінювання й діагностики інноваційних процесів на підприємствах, у т. ч. різних видів економічної діяльності, секторів та галузей національної економіки тощо, питання інтегрованого інноваційного розвитку все ще недостатньо вивчене й досліджене, потребує подальшого вдосконалення як сутнісно-змістових характеристик, так і практичних підходів до аналізування й забезпечення.

### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ**

Метою статті є обґрунтування напрямів та засобів активізації інтегрованого інноваційного розвитку вітчизняних підприємств.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

На сьогодні в багатьох наукових дослідженнях все частіше ведуть мову про забезпечення інноваційного розвитку підприємств і організацій на системних засадах. Доведено, що в такому разі відповідна політика більш комплексна і має кращі результати. При тому, на сьогодні розуміння інтегрованого інноваційного розвитку все ще кристалізувалося, не набуло свого єдиного загально визнаного розуміння.

Авторська позиція полягає в тому, що під інтегрованим інноваційним розвитком підприємства слід розуміти постійний безперервний процес створення та впровадження інновацій, посилення їх ролі і значимості у розвитку та зміцненні конкурентоспроможності підприємства, засадничою особливістю і перевагою якого є зорієнтованість на створення й впровадження інновацій у всіх функціональних сферах бізнесу (виробництво, збут, фінанси, маркетинг, соціально-трудова відносина, облік і аудит, менеджмент тощо), поширення інноваційної активності на всі цільові ринкові сегменти, використання переваг всіх видів і типів інновацій, розбудова внутрішньої і зовнішньої системи бізнес-комунікацій, пов'язаних з дослідженнями та розробками, а також впровадженням прогресивних нововведень, включно з вертикальною диверсифікацією інноваційно-технологічних процесів на підприємстві (рис. 1).

Наголосимо на тому, що інтегрований інноваційний розвиток – це в першу чергу спроможність налагодити співпрацю в цій сфері з різного роду партнерами, в ідеалі – вибудувати систему співпраці і кооперації. А таке завдання вже тісно корелює зі забезпеченням формування фінансово-інвестиційних стимулів для створення локальних коопераційних об'єднань та інтегрованих інноваційно-технологічних систем, чому своєю чергою, сприятиме створення консультаційних експрес-центрів з питань організації та ведення інноваційної діяльності, до складу якої увійшли б представники органів влади, бізнес-структур, науково-дослідних установ, організацій громадського суспільства. Така концепція передбачатиме організацію та проведення періодичних навчань для керівників суб'єктів – учасників інноваційних інтегрованих систем, формування бази типових бізнес-планів у випадку розширення переліку здійснюваних видів економічної діяльності, популяризацію та рекламування інноваційних проектів.

Досягнення мети інвестування інноваційної діяльності підприємств потребує створення нових та підтримки діючих суб'єктів інвестиційної інфраструктури та інвестиційного посередництва. Так, ефективним фінансово-інституційним засобом підтримки інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності суб'єктів господарювання може стати спільна їх участь з місцевими адміністраціями та органами місцевого самоврядування у створенні і популяризації інвестиційних проектів та інформації про економіко-ресурсний потенціал території діяльності, залученні коштів програм міжнародної технічної допомоги, формуванні сприятливого економіко-правового середовища.

Важливим чинником підвищення ефективності інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності підприємств виступають процеси залучення агенцій регіонального розвитку та організацій транскордонного співробітництва для реалізації комплексу організаційно-економічних заходів, спрямованих на покращення інвестиційного клімату в обраному ринковому сегменті. Відповідно, це забезпечить підприємствам-інвесторам інформаційно-консультаційну підтримку щодо започаткування та реалізації інноваційних

проектів, пошуку джерел інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку, осучаснення бізнес-процесів. У такому разі, інвестиційне забезпечення інноваційної діяльності підприємств слід пов'язати упровадженням комплексу заходів щодо спрощення доступу до існуючих вітчизняних, міжнародних кредитних та інвестиційних ресурсів через залучення до участі у міжнародних конференціях, спеціалізованих симпозиумах, семінарах і конкурсах за участю іноземних та вітчизняних організацій.



Рис. 1. Напрями та засоби забезпечення інтегрованого інноваційного розвитку підприємства

Джерело: авторська розробка.

З огляду на малі витрати підприємств на здійснення інноваційних заходів, перспективним може стати створення і започаткування діяльності державно-комунально-приватних центрів інвестиційно-інноваційного розвитку. Це дозволить господарюючим суб'єктам акумулювати кошти бюджетного фінансування інвестиційних регіональних програм, посилити увагу та координацію діяльності з вирішення господарських проблем впровадження нововведень та покращення інвестиційного середовища, активізувати практику міжгалузевого та міжрегіонального співробітництва.

Важливо зосередити увагу й на власних ресурсах самоуправління інвестиційно-інноваційною діяльністю. У цьому напрямі підприємствам слід створити спеціальний інтернет-портал для отримання відгуків, ведення діалогу і висвітлення інформації щодо системних проблем інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності. Завдяки такій інформаційній підтримці господарюючі суб'єкти зможуть забезпечити координацію дій місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, громадських об'єднань підприємств, об'єктів інфраструктури підтримки підприємництва, наукових установ на створення сприятливих умов для зростання інвестиційної та інноваційної активності, підвищення рівня конкурентоспроможності та внеску у зростання економічних показників розвитку території функціонування.

Також у сфері інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності підприємствам слід ініціювати процеси впровадження практики періодичного складання інвестиційного рейтингу інноваційно активних учасників співпраці, формування баз даних сумлінних постачальників товарів, висвітлення інформації про факти бюрократичного та корупційного перешкоджання реалізації інноваційних проектів.

Загалом основною підвищення ефективності управління інвестиційним забезпеченням інноваційної діяльності є здатність господарюючого суб'єкта максимально знизити фінансові ризики, які при реалізації інноваційних проектів досить значні. Способом зниження цих ризиків є безпосередня участь підприємства-інвестора у здійсненні та керівництві усіма стадіями інноваційного процесу. Зокрема, йдеться не тільки про передінвестиційний і інвестиційний періоди інноваційного циклу, але й про період експлуатації проекту. Таким чином, підприємства повинні максимально ефективно використовувати ресурсний і економічний

потенціал, щоб оптимізувати структуру і знизити витрати інвестиційних ресурсів при просуванні інновації на споживчий ринок. Але необхідно врахувати, що принципово важливим аспектом управління інвестуванням інноваційної діяльності є підбір фахівців, підприємств-партнерів, які б надійно забезпечили фінансовий менеджмент бізнесів-процесів на весь період інноваційного циклу.

Враховуючи концепцію залучення інвестицій, особливу увагу варто звернути на забезпечення комплексного оцінювання ефективності реалізації інноваційних проектів підприємств. Зокрема, методично важливо узгодити напрями розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства з процесами вертикальної і горизонтальної інтеграції, фінансово-інституційним і організаційно-економічним розвитком та збільшенням обсягів господарювання, перспективами структурних змін на ринку. Таким чином, важливою передумовою вибору шляхів підвищення якості та ефективності інтегрованого інноваційного розвитку є застосування методичного підходу, що дозволить в інтерактивному режимі оцінити стан та динаміку інвестиційної привабливості підприємства, виявити функціональні взаємозв'язки та взаємообумовленість інноваційної діяльності і ефективності підприємництва. А це власне і є інформаційно-аналітичним базисом прийняття стратегічних і поточних рішень з подальшого розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності, її перспектив та доцільності.

### ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, інтегрований інноваційний розвиток суб'єкта господарювання передбачає ретельно керований і комплексно-системний підхід до здійснення та апробації результатів науково-дослідної діяльності і досягнення інноваційно-технологічного зростання підприємства. Вирішення такої амбітної мети потребує впровадження в життя сукупності заходів, які дозволяють поставити та вирішити наступні завдання:

- ✓ поширення інновацій у всіх функціональних сферах бізнесу;
- ✓ рівномірний та повноцінний інноваційний розвиток у всіх цільових сегментах ринку;
- ✓ системне поєднання і застосування всіх видів та типів інновацій;
- ✓ формування взаємопов'язаної цілісної системи внутрішньо-зовнішніх комунікацій у сфері *RnD*;
- ✓ вертикальна диверсифікація процесів інноваційного розвитку.

Реалізація цих та інших завдань, беззаперечно, опирається на здійснення пов'язаних між собою кроків і заходів. Головно йдеться про застосування централізованого та багаторівневого підходу (делегування завдань планування, організації й здійснення інноваційної діяльності на рівень структурних підрозділів підприємства), паритетну увагу до досліджень і розробок, створення і впровадження інновацій, які стосуються всіх груп товарного забезпечення та кожного з цільових ринкових сегментів позиціонування продукції підприємства на ринку, продукування продуктових, технічних, технологічних, маркетингових, управлінських та інших інновацій через поділ завдань в сфері інноваційного розвитку за видами інновацій, налагодження й розвиток системи цифрових внутрішніх та зовнішніх комунікацій підприємства у сфері науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, співробітництво з генерування ідей, створення й впровадження інноваційних рішень, інклюзію до системи інтегрованого інноваційного розвитку споживачів, постачальників та інших контрагентів підприємства задля генерування ідей і задоволення інтересів усіх учасників такої системи.

Перспективи подальших досліджень у цій сфері стосуються розробки методики прогнозування і моделювання соціально-економічних наслідків інноваційних процесів на підприємстві.

### Література

1. Васильців Т. Г., Городня Т. А., Лупак Р. Л. Економічні аспекти диверсифікації підприємства з використанням інноваційних інвестицій. *Інтелект XXI*. 2017. Вип. 1. С. 52-57.
2. Васильців Т., Лупак Р., Васильців В. Характеристика функціональних складових економічної безпеки сектору інформаційно-комунікаційних технологій України. *Економічний дискурс*. 2017. № 1. С. 161-172.
3. Гавриленко Н. Г., Олійник О. В. Оптимізація інноваційно-інвестиційних процесів підприємства на основі використання ІКТ. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2023. № 2(13). С. 110-120.
4. Гавриш О. М., Пильнова В. П., Пісковець О. В. Інноваційне підприємництво: сутність, значення та проблеми в сучасних умовах функціонування. *Економіка та держава*. 2020. № 12. С. 109-113.
5. Спіфанова І. Ю., Гладка Д. О. Методичні підходи до оцінювання інноваційного потенціалу підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 3. С. 152-158.
6. Зайченко В. В. Концептуальні засади формування інструментів державної політики забезпечення технологічної конкурентоспроможності економіки. *Сталий розвиток економіки*. 2019. № 3. С. 5-11.
7. Ільчишин М. З. Методичний інструментарій оцінювання розвитку інноваційного підприємництва. *Академічні візії*. 2024. № 35. URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/1359/1235>

8. Куницька-Іляш М. В. Аналіз стану цифрової трансформації України з позиції безпеки розвитку вітчизняної ІКТ-галузі. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 1(81). С. 199-204.
9. Отенко І. П., Квашина Ю. А. Методичний підхід до формування стратегії інноваційного розвитку підприємства. *Бізнес Інформ*. 2024. № 6. С. 166-175.
10. Vasylytsiv T. The Economic Security of Ukraine Business: Strategy and Mechanisms for Strengthening. 2008. Lviv: Aral.
11. Lupak R., Mizyuk B., Zaychenko V., Kunitska-Ilyash M., Vasylytsiv T. Migration processes and socio-economic development: interactions and regulatory policy. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2022. Vol. 8 № 1. P. 70-88.

#### References

1. Vasylytsiv, T. G., Gorodnya, T. A., Lupak, R. L. (2017). Economic aspects of enterprise diversification using innovative investments. *Intellect XXI*. Issue 1. P. 52-57.
2. Vasylytsiv, T., Lupak, R., Vasylytsiv, V. (2017). Characteristics of functional components of economic security of the information and communication technologies sector of Ukraine. *Economic discourse*. no. 1. pp. 161-172.
3. Gavrylenko, N. G., Oliynyk, O. V. (2023). Optimization of innovation and investment processes of an enterprise based on the use of ICT. *Journal of Strategic Economic Research*. no. 2(13). P. 110-120.
4. Gavrysh, O. M., Pylnova, V. P., Piskovets, O. V. (2020). Innovative entrepreneurship: essence, significance and problems in modern conditions of functioning. *Economy and State*. no. 12. P. 109-113.
5. Yepifanova, I. Yu., Gladka, D. O. (2022). Methodological approaches to assessing the innovative potential of an enterprise. *Innovation and Sustainability*. no. 3. P. 152-158.
6. Zaichenko, V. V. (2019). Conceptual principles for the formation of state policy instruments for ensuring technological competitiveness of the economy. *Sustainable development of the economy*. no. 3. P. 5-11.
7. Ilchyshyn, M. Z. (2024). Methodological tools for assessing the development of innovative entrepreneurship. *Academic visions*. no. 35. <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/1359/1235>
8. Kunitska-Ilyash, M. V. (2023). Analysis of the state of digital transformation of Ukraine from the position of security of the development of the domestic ICT industry. *Scientific view: economics and management*. no. 1(81). P. 199-204.
9. Otenko, I. P., Kvashina, Yu. A. (2024). Methodical approach to forming a strategy for innovative development of an enterprise. *Business Inform*. no. 6. P. 166-175.
10. Otenko, I. P., Komarkov, D. V., Shkreben, R. P. (2018). Strategic tools for security-oriented development of an enterprise. *Problems of economy*. no. 2. P. 235-241.
11. Vasylytsiv, T. (2008). *The Economic Security of Ukraine Business: Strategy and Mechanisms for Strengthening*. Lviv: Aral.
12. Lupak, R., Mizyuk, B., Zaychenko, V., Kunitska-Ilyash, M., Vasylytsiv, T. (2022). Migration processes and socio-economic development: interactions and regulatory policy. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. Vol. 8. no. 1. pp. 70-88.