

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-145>

УДК 658.5

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ У ПІДПРИЄМСТВІ MANAGEMENT OF INNOVATIONS IN THE ENTERPRISE

Грабчук Інна Францівнакандидат економічних наук, доцент кафедри,
Поліський національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5548-6034>**Самсонюк Володимир Володимирович**магістр,
Поліський національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-3356-9281>**Твардовська Ірина Людвігівна**магістр,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-7239-890X>
Поліський національний університет**Hrabchuk Inna, Samsoniuk Volodymyr, Tvardovska Iryna**
Polissia National University

У дослідженні встановлено, що управління інноваціями на підприємстві слід розглядати як систему, а її діяльність є ланцюгом взаємопов'язаних дій, які направлені на застосування продуктових та процесних інновацій. Продуктові інновації характеризуються уречевленою формою у вигляді інноваційного продукту, який приносить споживачам задоволення і користь. Процесні інновації на відміну від продуктових не мають матеріальної форми, тому їх складно побачити та оцінити ефективність застосування, проте вони є невід'ємною частиною управлінського процесу на підприємстві. Визначено, що інновації дозволяють збільшувати обсяги виробництва продукції, оптимізувати витрати на її виробництво та отримувати прибутки. Обґрунтовано, що головна мета механізму управління інноваціями на підприємстві полягає в забезпеченні довгострокового функціонування інноваційного процесу задля створення конкурентоспроможної продукції за новітніми технологіями у найбільш ефективний та оптимальний спосіб.

Ключові слова: інновації, продуктові, процесні, управління, механізм, підприємство.

The integration of Ukraine into the European community and the strengthening of competition in the external environment for the enterprise are the main factors that determine the need for the introduction of innovations in the production of products. World experience indicates that increasing the competitiveness of an enterprise on the basis of innovation is most often achieved by satisfying the needs of consumers for quality products, a wide assortment and affordable prices. According to the results of the generalization of scientific works of economists and researchers, systemic and situational approaches to innovation management are distinguished. The essence of the system approach is that the management staff must take into account all the components of the production potential of the enterprise, which are aimed at implementing innovations and solving the tasks. The situational approach is based on the choice of the most appropriate method and direction of innovation implementation. The study revealed that the management of innovations in the enterprise is one of the most difficult tasks that the managers of the enterprises constantly face, and the solution of which should be directed to the interaction of all units of the enterprise. It was established that innovation management should be considered as a system, and its activity is a chain of interconnected actions aimed at the application of product and process innovations. Product innovations are characterized by embodied form in the form of an innovative product that brings satisfaction and benefit to consumers. Process innovations, unlike product innovations, do not have a material form, so it is difficult to see them and evaluate the effectiveness of their application, however, they are an integral part of the management process at the enterprise. It was determined that innovations allow to increase the volume of production of products, to optimize the costs of their production and to obtain profits. It is substantiated that the main goal of the innovation management mechanism at the enterprise is to ensure the long-term functioning of the innovation process in order to create competitive products based on the latest technologies in the most effective and optimal way.

Key words: innovation, product, process, management, mechanism, enterprise.

Постановка проблеми. Інтеграція України до європейського співтовариства та посилення конкуренції у зовнішньому середовищі для підприємства є головними чинниками, які зумовлюють необхідність впровадження інновацій з виробництва продукції. Світовий досвід вказує, що підвищення конкурентоспроможності підприємства на інноваційних засадах частіше за все, досягається за задоволенням потреб споживачів у якісній продукції, широкому асортиментному виборі та доступними цінами. Підґрунтям стійких конкурентних переваг суб'єкта господарювання слід вважати продуктивні та процесні інновації, які дозволяють не тільки розширювати асортимент продукції та удосконалювати її виробництво, але й підвищувати прибутковість підприємства. За таких умов, нагальною постає проблема обґрунтування напрямів управління інноваціями на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, на які спирається автор в яких розглядають цю проблему і підходи її розв'язання. Вагомий внесок в обґрунтування сутності інновацій та управління ними в умовах підприємства зроблено Абрамова А. С., Мислюк В. С., Марич М. Г., Подрез-Ряполова І. В., Попова Л. В. Втім, функціонування суб'єктів господарювання у динамічному зовнішньому середовищі вимагає обґрунтування механізму управління інноваціями, який забезпечить створення конкурентоспроможної продукції за новітніми технологіями у найбільш ефективний та оптимальний спосіб.

Постановка завдання. Метою дослідження є обґрунтування механізму управління інноваціями на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для вітчизняних підприємств характерною є проблема розширення товарного асортименту продукції, її збуту та зростання ефективності діяльності. Вирішення цих завдань досягається застосуванням інновацій в умовах функціонування підприємства на основі процесу управління. Управління інноваціями на підприємстві слід розглядати як систему, а його діяльність як ланцюг взаємопов'язаних дій, які направлені на застосування продуктивних та процесних інновацій. Вчені виокремлюють системний та ситуаційний підходи до управління інноваціями. Сутність системного підходу полягає у тому, що управлінський персонал має брати до уваги всі складові виробничого потенціалу підприємства, які направлені на реалізацію інновацій та вирішення поставлених завдань.

Ситуаційний підхід ґрунтується на виборі найдоцільнішого методу і напряму впровадження інновацій. Наразі, найбільш застосовуваними на підприємствах є продуктивні та процесні інновації. Продуктивні інновації мають ринкову орієнтацію і ініціюються, в основному, зовнішніми споживачами, процесні ж інновації визначаються внутрішніми факторами і стосуються здебільшого ефективності діяльності підприємства [2; 3; 10]. Важливе значення належить процесним інноваціям, сутність яких проявляється у нових підходах до організації виробництва і видів діяльності підприємства. Загалом, за дослідженнями науковців та практиків процесні інновації в умовах підприємства є новими елементами, що вводяться у виробничі, технологічні, управлінські, маркетингові, соціальні, організаційні та інші процеси. Отже, продуктивні інновації мають уречевлену форму у вигляді інноваційного продукту, що приносять споживачам задоволення та користь. На відміну від продуктивних процесні інновації не мають матеріальної форми, тому їх складно побачити та оцінити ефективність застосування, проте вони є невід'ємною частиною управлінського процесу на підприємстві.

Моніторинг інноваційної діяльності вітчизняних підприємств дозволяє стверджувати, що застосування радикальних продуктивних інновацій залишається на низькому рівні та з помірною перевагою та, яка не вважається новою на зовнішньому ринку. Найчастіше підприємства удосконалюють товарний асортимент продукції та використовують нові технологічні лінії її виробництва. Такі інноваційні підходи дозволяють збільшувати обсяги виробництва продукції, оптимізувати витрати на її виробництво та отримувати прибутки. Зміна асортиментної політики є центральним елементом у процесі розроблення і прийняття маркетингового рішення, яке пов'язане з умовами просування продукції від виробника до споживачів. Сутність асортиментної політики підприємства полягає у розробці інноваційних продуктів з притаманними їм цінностями, які максимально задовольняють споживчі потреби покупців та дають можливість акумулювати прибутки на підприємстві.

АТ «Житомирські ласощі» є виробничим підприємством. Основна мета діяльності АТ «Житомирські ласощі» – виробництво конкурентоспроможної кондитерської продукції, виконання робіт і надання послуг українським та іноземним юридичним та фізичним особам, а також задоволення на основі отриманого прибутку соціально-економічних інтересів

сів засновників, акціонерів і членів трудового колективу підприємства.

У структурі асортименту продукції АТ «Житомирські ласощі» переважає виробництво карамельок фруктових та льодяників – 19,1%, різних видів печива – 17,7% та цукерок глазурованих – 17,4 (рис. 1).

Найбільший попит споживачів на карамельні фруктові льодяники, різні види печива та цукерки глазуровані обумовлюється не тільки низькою їх купівельною спроможністю українського населення, але й смаковими якостями представленої кондитерської продукції.

На АТ «Житомирські ласощі» загальна вартість майна, за 2022 р. у порівнянні з 2020 р., зросла майже вдвічі та становила 580,3 млн. грн. Така ситуація пояснюється зростанням вартості оборотних засобів підприємства у 3 рази (на 239,0 млн. грн), що вказує на залучення сировини і матеріалів для збільшення обсягу виробництва кондитерської продукції. Водночас, середньорічна вартість основних засобів зменшилася на 40,5 млн. грн, та коефіцієнт зносу зріс на 0,07 пункти і становить 0,65. За зменшення чисельності працівників на 20 осіб, спостерігалось зниження їх фондоозброєності. Тобто темпи зносу і вибуття з виробничого процесу основних засобів були більшими за темпи зниження кількості працівників.

Водночас, на АТ «Житомирські ласощі» коефіцієнт фондоддачі зріс на 1,5 грн., а фондомісткість продукції знизилася на 0,31 грн. Проте, коефіцієнт обороту оборотних засобів знизився на 1,0 і становив 1,1 та тривалість днів одного обороту зросла на 156 днів. Продуктивність праці персоналу підприємства зросла на 207 тис. грн (на 54,8 %). Загалом, високий рівень зносу та вибуття основних засобів стали головною причиною не тільки зниження ефективності використання виробничих засобів підприємства, але й зменшення чистого прибутку на 7,4 млн.грн. Таким чином, найважливішим елементом виробництва у діяльності підприємства є основні засоби. Від стану основних засобів та ефективності їх використання залежать обсяги виробництва продукції та сума прибутку. На АТ «Житомирські ласощі» виникає необхідність придбання і застосування інноваційних технічних засобів і технологій з виробництва продукції.

Ринкова економіка визначає необхідність удосконалення господарського механізму АТ «Житомирські ласощі» на основі застосування інновацій, який забезпечить підвищення його конкурентоспроможності. Підприємство, у межах чинного законодавства, може самостійно приймати рішення щодо впровадження інновацій. Водночас АТ «Житомирські ласощі» у своїй діяльності зазнає впливу чин-

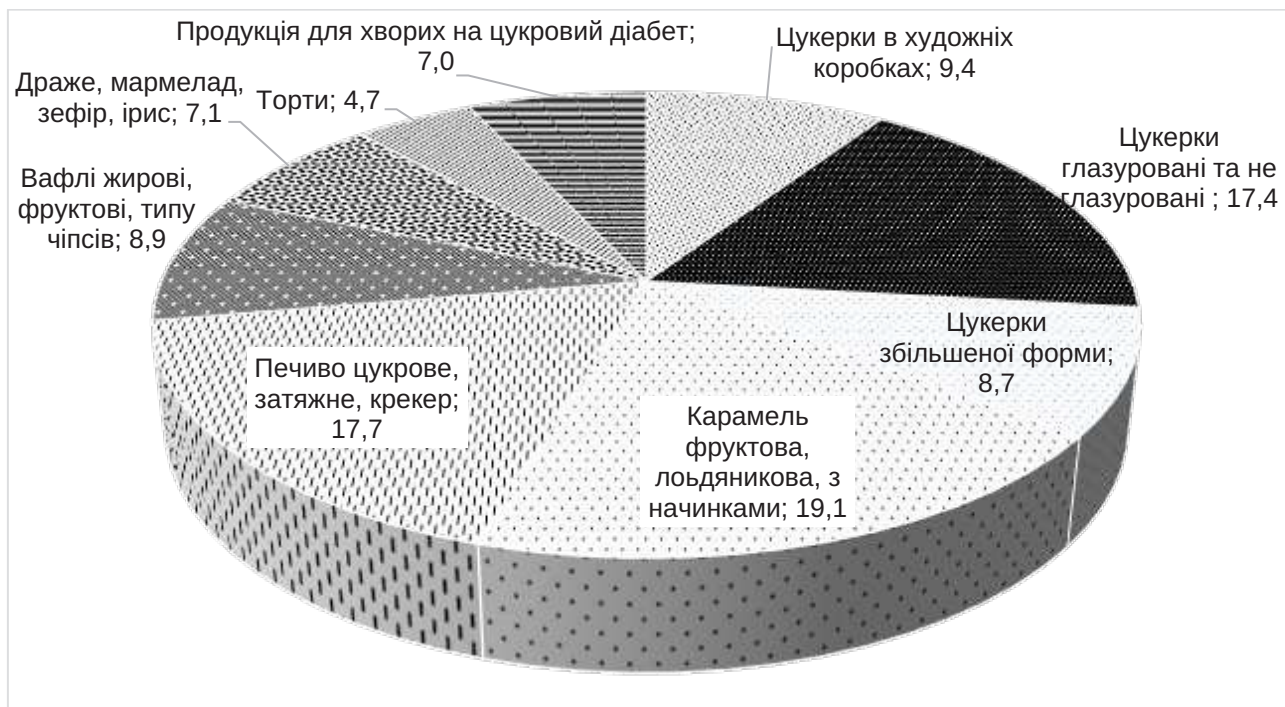


Рис. 1. Структура товарної продукції АТ «Житомирські ласощі» у середньому за 2020–2022 рр., %

Джерело: власні дослідження автора

ників макроекономічного середовища. Одним із таких чинників є амортизаційна політика підприємства.

Зміни в амортизаційній політиці торкаються не тільки показників діяльності суб'єкта господарювання, а й загально державних. Збільшення амортизаційних відрахувань для підприємства означає створення умов для підвищення активності на ринку товарів та послуг, оскільки податок на прибуток зменшується на суму амортизаційних відрахувань, а загальна сума грошового потоку збільшується. Для держави збільшення амортизаційних відрахувань означає зменшення доходів скарбниці [1; 7; 9]. Вчені стверджують, що амортизація є процесом поступового перенесення вартості основних засобів по мірі їх зносу на виготовлену продукцію, перетворення її в грошову форму і накопичення фінансових результатів з ціллю наступного відтворення основних засобів [3; 5]. Інші вважають, амортизацію як грошове відтворення частини вартості основних засобів [8; 12].

Наразі, в Україні, так як і в інших державах з розвинутою ринковою економікою підприємствам, у відповідності до чинної законодавчої бази надається право самостійно, виходячи з фінансово-економічного стану, визначати за яким методом здійснювати нарахування амортизації.

Відповідно до П(С)БО 7, підприємствам надано право обирати будь-який метод нарахування амортизації. З поміж них є: прямолінійний, метод зменшення залишкової вартості (залишку, який зменшується), прискореного зменшення залишкової вартості (залишку, що зменшується за подвійною нормою), кумулятивний (суми чисел), виробничий (амортизація нараховується пропорційно обсягу продукції або послуг). Перший та останній з перелічених методів за умови, що амортизаційний період дорівнює економічно раціональному строку служби засобів праці, можна віднести до неприскорених методів амортизації, а решту – до прискорених [4; 6; 11].

Доцільно зауважити, що амортизація основних засобів являється головним інвестиційним ресурсом їх відновлення. Достатній акумульований амортизаційний фонд на підприємстві дозволяє не тільки проводити поточні ремонти основних засобів, але й придбавати сучасні техніку та технології для впровадження у виробництво.

На АТ «Житомирські ласощі» у сучасних економічних умовах діюча система амортизації є малоефективною, тому в значній мірі

зумовлює скорочення інвестиційної діяльності, а отже, й гальмує оновлення основних засобів. Внаслідок цього поглиблюється технологічна відсталість АТ «Житомирські ласощі», яка нині вирішується не вдосконаленням виробничого потенціалу підприємства, а підтримання його на не зовсім достатньому технічному рівні, який забезпечує зростання виробництва продукції в невеликих обсягах. Така ситуація ускладнюється високими темпами інфляції в Україні у період повномасштабної війни, і виникає проблема у невідповідності нарахованої суми амортизаційних відрахувань до потреби у коштах, які спрямовувалися б на відтворення основних засобів.

Таким чином, управління інноваціями на підприємстві є одним із найскладніших завдань, з якими постійно стикаються керівники підприємств і на вирішення якого має бути спрямована взаємодія всіх підрозділів підприємства.

Механізм управління інноваціями на підприємстві наведені на рис. 2.

Головна мета механізму управління інноваціями на підприємстві полягає в забезпеченні довгострокового функціонування інноваційного процесу задля створення конкурентоспроможної продукції за новітніми технологіями у найбільш ефективний та оптимальний спосіб. Особливістю управління інноваціями є своєчасність та перспективність інноваційної ідеї, обґрунтування її економічної доцільності та створення умов для оперативного впровадження інноваційного рішення на підприємстві.

Висновки із цього дослідження і далі перспективи в цьому напрямку. Отже, управління інноваціями на підприємстві є одним із найскладніших завдань, з якими постійно стикаються керівники підприємств і на вирішення якого має бути спрямована взаємодія всіх підрозділів підприємства. Найбільш поширеними формами інновацій на підприємстві є продуктові та процесні. Продуктові характеризуються уречевленою формою у вигляді інноваційного продукту, який приносить споживачам задоволення і користь. Процесні на відміну від продуктових процесні інновації не мають матеріальної форми, тому їх складно побачити та оцінити ефективність застосування, проте вони є невід'ємною частиною управлінського процесу на підприємстві. Моніторинг інноваційної діяльності вітчизняних підприємств дозволяє стверджувати, що застосування радикальних продук-

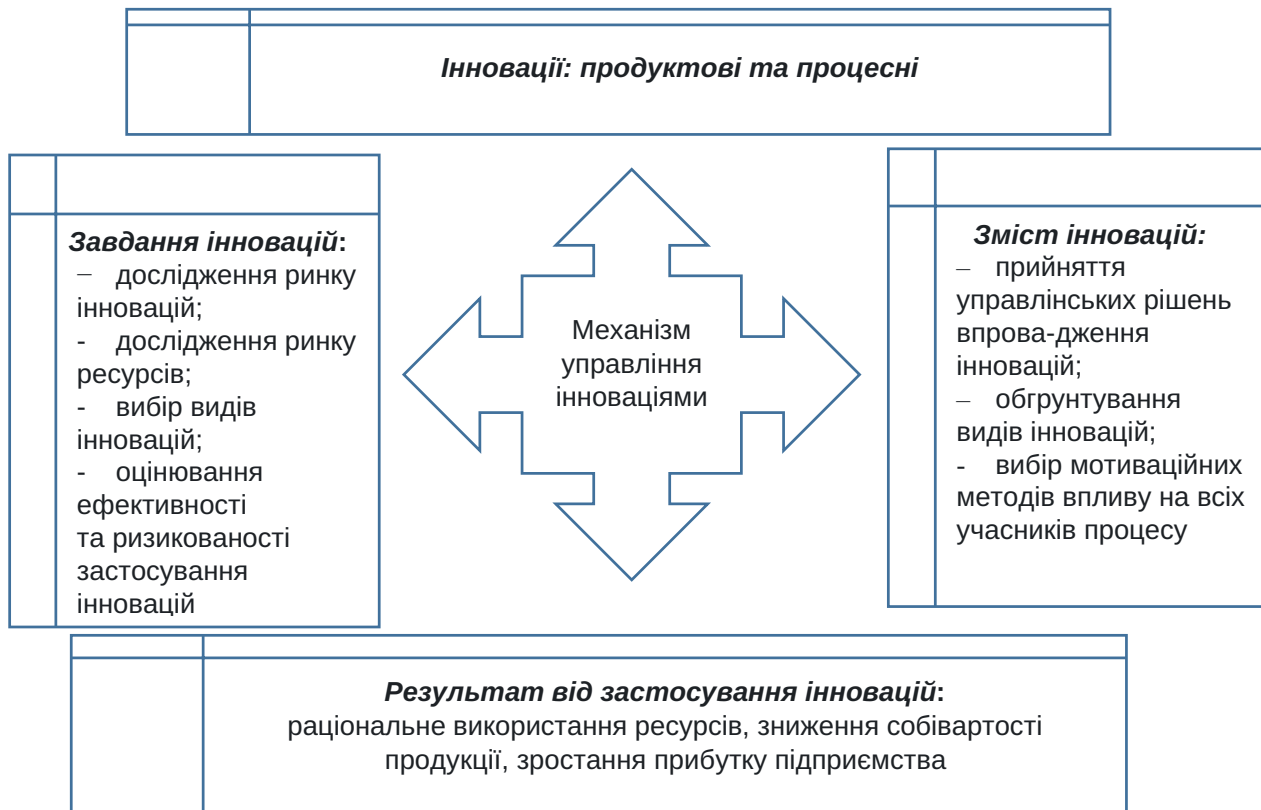


Рис. 2. Механізм управління інноваціями на підприємстві

Джерело: власні дослідження автора

тових інновацій залишається на низькому рівні та з помірної продукції переважає та, яка не вважається новою на зовнішньому ринку. Обґрунтовано, що головною метою механізму управління інноваціями на підприємстві

є забезпечення довгострокового функціонування інноваційного процесу задля створення конкурентоспроможної продукції за новітніми технологіями у найбільш ефективний та оптимальний спосіб.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Абрамова А. С., Марич М. Г., Попова Л. В. Кредитне забезпечення інноваційного розвитку економіки банківськими установами в Україні. *Проблеми і перспективи економіки і управління*. 2019. № 2 (18). С. 181–189.
2. Бугайчук В., Грабчук І., Аляб'єва В. (2022). Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*, (44). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-84> (дата звернення: 21.11.2023).
3. Кудь Л. В. Методичні підходи щодо визначення функцій амортизації. *Механізм регулювання економіки*. 2015. № 3. С. 220–225.
4. Мисилюк В. С. Співвідношення концепцій «підприємництво», «інтрапренерство» та «корпоративне підприємництво». *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 54. С. 119–125.
5. Основні засоби : положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7, затверджене наказом Міністерства фінансів України від 27. 04.2000 р. № 92.
6. Податковий кодекс України від 11.10.2011 р. № 2755-17 [Електронний ресурс]. URL: <http://rada.gov.ua/> (дата звернення: 23.11.2021).
7. Подрез-Ряполова І. В. Регіональний інноваційний потенціал: шляхи стимулювання та перспективи розвитку. Регіональні інноваційні ініціативи: завдання та шляхи вирішення : зб. наук. пр. за матеріалами круглого столу, 5 квітня 2019 р. Харків : НДІ ПЗІР НАПрН України, 2019. С. 92–96. URL: https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2019/05.04.19/05_04_2019-92-96.pdf (дата звернення: 23.11.2021).
8. Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.99р. № 996-XIV. *Головні нормативні документи для бухгалтера: практичне керівництво «Бібліотека баланс»*. 2016. № 2. С. 4–10.

9. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 р. № 526-р. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-strategiyi-rozvitku-sferiinnovacijnoi-diyalnosti-na-period-do-2030-roku> (дата звернення: 13.11.2023).
10. Harris-Briggs N. How the Digital Workplace of 2019 Will Affect Performance Management. Training Industry. 2019. URL: <https://trainingindustry.com/blog/performance-management/how-the-digitalworkplace-of-2019-will-affect-performancemanagement> (дата звернення: 23.11.2021).
11. Hengsberger A. The 4 phases of innovation. LEAD Innovation Blog. 27.04.2018. URL: <https://www.lead-innovation.com/english-blog/the-4-phases-of-innovation> (дата звернення: 21.01.2021).
12. Voloshchuk K., Voloshchuk Y., Voloshchuk V. Innovative development of Ukraine. Economic Sciences for Agribusiness and Rural Economy : proceedings of the 2018 International Scientific Conference, Warsaw, 7–8 June 2018. Warsaw : Warsaw University of Life Sciences, 2018. No 1. P. 62–68.

REFERENCES:

1. Abramova A. S., Marych M. H., Popova L. V. (2019) Kredytne zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku ekonomiky bankivskymy ustanovamy v Ukraini [Credit support for innovative economic development by banking institutions in Ukraine]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky i upravlinnia*. № 2 (18). P. 181–189.
2. Buhachuk V., Hrabchuk I., Aliabieva V. (2022). Stratehiia innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva [Strategy of innovative development of the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (44). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-84> (data zvernennia 21.11.2023).
3. Kud L. V. (2015) Metodichni pidkhody shchodo vyznachennia funktsii amortyzatsii [Methodical approaches to determining depreciation functions]. *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky*. № 3. P. 220–225.
4. Mysyliuk V. S. (2020) Spivvidnoshennia kontseptsii «pidpriemnytstvo», «intrapreneurstvo» ta «korporativne pidpriemnytstvo» [Correlation of the concepts "entrepreneurship", "intrapreneurship" and "corporate entrepreneurship"]. *Prychornomorski ekonomichni studii*. Vyp. 54. P. 119–125.
5. Osnovni zasoby [Fixed assets]: polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 7, zatverdzhene nakazom Ministerstva finansiv Ukrainy vid 27. 04.2000 r. № 92.
6. Podatkovi kodeks Ukrainy [Tax Code of Ukraine] vid 11.10.2011 r. № 2755-17 [Elektronnyi resurs]. URL: [http://rada.gov.ua/\(data zvernennia: 23.11.2021\)](http://rada.gov.ua/(data zvernennia: 23.11.2021)).
7. Podrez-Riapolova I. V. (2019) Rehionalnyi innovatsiinyi potentsial: shliakhy stymuliuвання ta perspektyvy rozvytku [Regional innovation potential: ways of stimulation and development prospects]. Rehionalni innovatsiinyi initsiatyvy: zavdannia ta shliakhy vyrishennia : zb. nauk. pr. za materialamy kruhloho stolu, 5 kvitnia 2019 r. Kharkiv : NDI PZIR NAPrN Ukrainy. P. 92–96. URL: https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2019/05.04.19/05_04_2019-92-96.pdf (data zvernennia: 23.11.2021).
8. Pro bukhhalterskyi oblik i finansovu zvitnist v Ukraini [About accounting and financial reporting in Ukraine]: Zakon Ukrainy vid 16.07.99r. № 996-XIV. *Holovni normatyvni dokumenty dlia bukhhaltera: praktychne kerivnytstvo «Biblioteka balans»*. 2016. № 2. P. 4–10.
9. Stratehiia rozvytku sfery innovatsiinoi diialnosti na period do 2030 roku [Strategy for the development of the sphere of innovative activity for the period up to 2030]: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 10 lypnia 2019 r. № 526-r. Uriadovi portal. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-strategiyi-rozvitku-sferiinnovacijnoi-diyalnosti-na-period-do-2030-roku> (data zvernennia: 13.11.2023).
10. Harris-Briggs N. (2019) How the Digital Workplace of 2019 Will Affect Performance Management. Training Industry. URL: <https://trainingindustry.com/blog/performance-management/how-the-digitalworkplace-of-2019-will-affect-performancemanagement> (data zvernennia: 23.11.2021).
11. Hengsberger A. The 4 phases of innovation. LEAD Innovation Blog. 27.04.2018. URL: <https://www.lead-innovation.com/english-blog/the-4-phases-of-innovation> (data zvernennia: 21.01.2021).
12. Voloshchuk K., Voloshchuk Y., Voloshchuk V. (2018) Innovative development of Ukraine. Economic Sciences for Agribusiness and Rural Economy : proceedings of the 2018 International Scientific Conference, Warsaw, 7–8 June 2018. Warsaw : Warsaw University of Life Sciences. No 1. P. 62–68.