

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-43>

УДК 338.439, 331.101.38

СТРУКТУРА ТА СКЛАДОВІ МЕХАНІЗМУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

STRUCTURE AND ELEMENTS OF THE INNOVATION ACTIVITY MECHANISM IN ENTERPRISES

Бурбан Назар Володимировичздобувач третього рівня вищої освіти,
Національний університет харчових технологій
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-3112-7788>**Burban Nazar**

National University of Food Technologies

У статті досліджено структуру механізму інноваційної діяльності підприємств харчової промисловості. Визначено, що інноваційна діяльність включає проєктні, операційні та стратегічні дії, спрямовані на створення або вдосконалення продуктів, послуг і процесів. Проаналізовано міжнародний досвід і наукові підходи до трактування інновацій. Запропоновано авторське визначення механізму інноваційної діяльності та представлено його структурну модель, що охоплює етапи ініціації, планування, виконання, моніторингу й оцінки. Зазначено, що інновації мають розглядатися як безперервний процес на всіх рівнях управління підприємством. Результати дослідження мають практичну цінність для підприємств та органів державної політики, оскільки можуть бути використані для підвищення ефективності реалізації інноваційних ініціатив у харчовій промисловості.

Ключові слова: інновації, механізм інноваційної діяльності, харчова промисловість, структура механізму інноваційної діяльності.

This article addresses key aspects of understanding the structure of innovation activity mechanisms within food industry enterprises. The study's relevance is driven by the need to establish a conceptual and methodological foundation for interpreting innovation mechanisms as integral parts of business operations. The research methodology combines literature analysis, regulatory document review, statistical data examination, and synthesis of practical experience from domestic and international enterprises in the food sector. The study systematically identifies and evaluates how enterprises perceive and implement innovation mechanisms. It distinguishes innovation as a technical or creative process and a structured system supported by management frameworks, project management tools, and enterprise-wide involvement. Key findings highlight the necessity of viewing innovation as a dynamic system that requires active engagement from various levels of the organization. The research also illustrates the potential benefits of project-based approaches in structuring innovation activities, as they offer clarity, scalability, and focus on deliverables. These insights help clarify the link between innovation strategies and business performance. The study emphasizes that innovation should be viewed as a dynamic and continuous process involving various stakeholders and organizational levels. It is not limited to technological improvements but includes organizational, managerial, and procedural transformations. The article illustrates the potential of project management methodologies to enhance innovation initiatives' clarity, scalability, and goal orientation. Project-based innovation structures enable better resource allocation, risk management, and outcome measurement. The practical value of this study lies in the development of a structured innovation mechanism model tailored to the specific needs of food industry enterprises. This model can serve as a practical guide for enterprise managers, consultants, and policymakers aiming to improve innovation planning, coordination, and execution. Furthermore, it supports the creation of a more innovation-friendly business environment through better alignment of strategic objectives and operational capabilities.

Keywords: innovation, mechanism of innovation activity, food industry, structure of the innovation activity mechanism.

Постановка проблеми. У сучасному світі, де глобалізація та ринкові відносини постійно розвиваються, інновації стають життєво важ-

ливими для підтримки конкурентоспроможності компаній, особливо в харчовій галузі. Незважаючи на це, ефективність реалізації

інноваційних ініціатив знижується через недостатньо систематизоване розуміння структури механізму інноваційної діяльності (ІД), а також відсутність єдиного підходу до його трактування та практичного застосування. Існуючі наукові підходи зазвичай зосереджуються на управлінських чи технологічних аспектах, залишаючи поза увагою комплексний характер взаємодії компонентів, які складають механізм інновацій. Таким чином, необхідно уточнити структуру та елементи механізму інноваційної діяльності, що доцільно зробити з огляду на особливості функціонування підприємств харчової галузі та сучасні перешкоди інноваційного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Як науковці в Україні, так і в інших країнах активно досліджують питання інноваційної діяльності підприємств, особливо в харчовій промисловості. Різноманітні підходи до визначення змісту, структури та етапів інноваційної діяльності широко представлені в науковій літературі, що свідчить про значну увагу до цієї проблеми.

Значний внесок у формування концепції інновацій зробив Й. Шумпетер [7], який виділив п'ять основних типів інновацій, включаючи розробку нових продуктів, методів виробництва, ринків збуту, джерел сировини та нових форм організації виробництва. У сучасних умовах його ідеї були розвинуті в працях таких дослідників, як Л. С. Мороз [3], що трактує інноваційний розвиток як поєднання інноваційного потенціалу та процесу, і Ж.Л. Крисько [2], який акцентує увагу на закономірній зміні стану підприємства в результаті реалізації інновацій.

У міжнародному контексті заслуговують на увагу рекомендації OECD та Eurostat (Oslo Manual) [5], що подають інноваційну діяльність, як сукупність розробницьких, фінансових, комерційних та організаційних дій, спрямованих на створення інновацій у межах підприємства. Також варто відзначити роботу Li, Rao & Wan (2022) [4], які досліджують взаємозв'язок цифрової трансформації підприємств і рівня їх інноваційності.

З іншого боку, більшість досліджень стосуються загальноекономічних аспектів інновацій або окремих інструментів управління, але недостатньо досліджено тему системного підходу до побудови структури механізму інноваційної діяльності. Зокрема, поєднання проєктного підходу з операційною діяльністю підприємств, а також методи оцінки ефективності інновацій на різних етапах їх реалізації

залишаються нерозробленими, з огляду на що, вважаємо за доцільне вдосконалення структури механізму ІД.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Наявні дослідження фокусуються на управлінській складовій механізму інноваційної діяльності, без глибокого його дослідження та його ролі в активізації інноваційної діяльності, зокрема підприємств харчової промисловості.

У вузькому сенсі розглядання механізму інноваційної діяльності відкриває багато можливостей для використання методології проєктного управління. Цей підхід дозволяє забезпечити чітке планування, контроль, гнучкість реалізації та орієнтацію на результат, що є дуже важливим для створення унікальних продуктів, послуг або внутрішніх процесів з високою інноваційною цінністю.

З іншого боку, необхідне додаткове обґрунтування широкого підходу до розуміння механізму інноваційної діяльності, який охоплює операційну та стратегічну активність підприємства, а також проєкт. Він розглядається в науковій літературі фрагментарно, не маючи чіткої структури взаємодії між різними компонентами механізму, такими як ресурси, методи, суб'єкти та функції. Такий підхід дозволяє бачити інновації, як постійний, взаємопов'язаний процес, який охоплює всі рівні управління компанією; однак він також потребує уточнення щодо практичних інструментів для реалізації та оцінки ефективності. Систематизація цього методу дозволить перейти від декларативних моделей до практичних механізмів управління.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає в уточненні структури та елементів механізму інноваційної діяльності підприємств харчової промисловості. У статті розглядається досвід вітчизняних та міжнародних дослідників щодо провадження організації інноваційних процесів. Особлива увага приділяється розумінню механізму інноваційної діяльності.

У процесі були поставлені та виконані наступні для досягнення поставленої мети завдання: аналіз існуючих наукових підходів до тлумачення термінів «інноваційна діяльність» та «інноваційний розвиток»; визначення важливих структурних компонентів механізму інноваційної діяльності підприємства; опис функціональних етапів реалізації інноваційної діяльності; вивчення факторів, які впливають на ефективність інноваційної діяльності в проєктному середовищі; роз-

роблення структурованої моделі механізму інноваційної діяльності, яка буде корисною для бізнесу.

Завдяки виконанню цих завдань очікується створення методичної основи для оцінки, планування та управління інноваційними процесами на підприємствах. Крім того, це дозволить визначити напрями для покращення цих процесів відповідно до вимог ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для розгляду механізму інноваційної діяльності важливим є розуміння сутності поняття «інновації». На думку Шумпетера, виділяється п'ять типів інновацій:

1) запровадження нового товару – тобто такого, з яким споживачі ще не знайомі – або нової якості товару;

2) впровадження нового методу виробництва, тобто такого, що ще не був перевірений практикою у відповідній галузі виробництва; при цьому він не обов'язково має ґрунтуватися на науковому відкритті, і може також проявлятися у новому способі комерційного обігу товару;

3) вихід на новий ринок, тобто ринок, на який дана галузь виробництва країни раніше не входила, незалежно від того, чи існував цей ринок раніше;

4) завоювання нового джерела постачання сировини або напівфабрикатів, знову ж таки, незалежно від того, чи існує це джерело вже, чи його ще належить створити;

5) реалізація нової організації будь-якої галузі промисловості, наприклад, створення

монопольного становища (через трести тощо) або руйнування такого монопольного становища [7, с. 48].

Даний підхід прийнято вважати класичним у розумінні інновацій, усі сучасні дослідження тим чи іншим чином використовують надбання науковця.

Надалі для розгляду визначення “інноваційна діяльність” вважаємо за необхідне розглянути співвідношення понять “інноваційний розвиток” та “інноваційна діяльність”.

Словник української мови тлумачить поняття “розвиток” як процес, у результаті якого відбувається зміна якості чого-небудь, перехід від одного якісного стану до іншого, вищого; діяльність – це застосування своєї праці до чого-небудь [2].

У табл. 1 подано огляд підходів до визначення понять “інноваційна діяльність підприємства” та “інноваційний розвиток підприємства”.

Згідно з підходом OECD, інноваційна діяльність у бізнесі охоплює всі розробницькі, фінансові та комерційні заходи, які здійснює компанія з метою створення інновацій. До такої діяльності належать: дослідницька та експериментальна розробка, інженерні, дизайнерські та інші творчі роботи, маркетинг і розвиток бренду, діяльність, пов'язана з інтелектуальною власністю, навчанням працівників, розробкою програмного забезпечення та роботою з базами даних, придбанням або орендою матеріальних активів, управлінням інноваційною діяльністю. Інноваційна діяль-

Таблиця 1

Підходи до визначення “інноваційного розвитку” та “інноваційної діяльності”

Ж. Л. Крисько [2, с. 27]	інноваційний розвиток підприємства варто визначати як процес спрямованої закономірної зміни стану підприємства, що залежить від інноваційного потенціалу цього підприємства та джерелом якого є інновації, що створюють якісно нові можливості для подальшої діяльності підприємства на ринку шляхом реалізації умінь знаходити нові рішення, ідеї та в результаті винаходів.
Л. С. Мороз [3, с. 150]	інноваційний розвиток є комплексним поняттям, яке об'єднує у собі інноваційний потенціал та інноваційний процес.
OECD and Eurostat [5, с. 68]	інноваційна діяльність включає всі розробницькі, фінансові та комерційні заходи, які здійснює компанія з метою досягнення інновацій для самої компанії.
Li, R., Rao, J., & Wan, L.[4]	інновації на підприємстві – це діяльність, пов'язана з упровадженням нових технологій і методів, створенням і наданням нових продуктів і послуг або зміною початкових процесів виробництва чи операційної діяльності.
Д. Ю. Шестаков [8, с. 8]	інноваційний процес – це реалізація дослідницької, наукової, технічної, виробничої та маркетингової діяльності як тимчасових етапів життєвого циклу інновації – від зародження ідеї до її розробки та поширення.

ність може завершитися створенням інновації, бути в процесі реалізації відкладеною або припиненою. [5]

Виходячи з вищезазначеного, пропонуємо розглядати механізм інноваційної діяльності у двох значеннях – вузькому та широкому. У вузькому як алгоритм (рис. 1) – механізм інноваційної діяльності підприємства варто розглядати як проєкту (із масштабуванням до програми) діяльність підприємства, спрямовану на створення (покращення) нового товару, послуги чи внутрішнього процесу; у широкому (рис. 2) – механізм інноваційної діяльності підприємства являє собою сукупність усіх активностей підприємства (зокрема, проєктних, операційних),

спрямованих на створення (покращення) та впровадження нового товару, послуги чи внутрішнього процесу.

У запропонованій структурі алгоритму (рис. 1) виокремлено чотири основні етапи та відповідні групи процесів: ініціація, планування, виконання та закриття.

1. Ініціація – це стартовий етап, на якому визначаються: зацікавлені сторони, цілі інноваційної діяльності, попередні ризики.

Також здійснюється підготовка економічного обґрунтування доцільності реалізації інноваційної ініціативи.

2. Планування передбачає підготовку всієї необхідної документації для подальшої

Етапи алгоритму ІД та групи процесів



Проєктні обмеження (фактори механізму інноваційної діяльності)

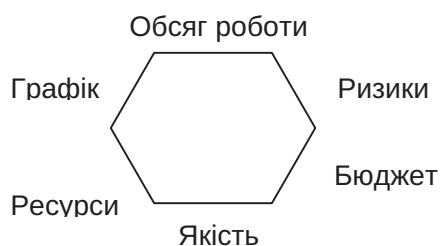


Рис. 1. Алгоритм провадження інноваційної діяльності підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [6]

реалізації. На цьому етапі формується план управління: обсягом робіт, ресурсами, графіком, бюджетом, ризиками та якістю.

Окрему увагу приділено формуванню календарного графіка та техніко-економічного обґрунтування.

3. Виконання охоплює безпосереднє впровадження інноваційних рішень, використання ресурсів та залучення персоналу. Паралельно відбувається моніторинг та контроль, що включає аналіз поточних показників, їхнє порівняння з плановими та оперативне реагування на відхилення.

4. Закриття – завершальний етап, у межах якого: формалізується завершення інноваційного проєкту або програми, проводиться оцінка ефективності механізму ІД, визначаються напрями подальшого вдосконалення інноваційної діяльності.

Важливе значення мають проєктні обмеження, які впливають на реалізацію інновацій. До ключових факторів-обмежень реалізації інноваційної діяльності належать: обсяг роботи, графік, ресурси, якість, бюджет, ризики. Ці обмеження взаємопов'язані і вимагають постійного балансування під час реалізації інноваційної діяльності. Їхня наявність обумовлює необхідність системного підходу до удосконалення механізму ІД.

Розуміння механізму інноваційної діяльності (ІД) (рис. 2) передбачає врахування різних видів інновацій [7], у якому інновації розглядаються не лише як окремі проєкти, а як інтегрований процес, що охоплює всі рівні діяльності підприємства. Такий підхід дозволяє більш повно враховувати взаємозв'язки між проєктною, операційною та іншими видами діяльності, спрямованими на впровадження інновацій.

Складові частини механізму інноваційної діяльності (ІД) включають наступні елементи нижче.

Суб'єкт механізму — підприємства, установи, організації або їх структурні підрозділи, які є ініціаторами, організаторами та виконавцями інноваційного процесу. Вони приймають рішення, формують інноваційну стратегію, забезпечують управління інноваційними проєктами.

Об'єкт механізму ІД – виступає вся сукупність дій підприємства, зокрема:

1) проєктна діяльність (ініціація, розробка, реалізація інноваційних проєктів),

2) операційна діяльність з впровадження інновацій у виробничі та управлінські процеси,

3) інші види діяльності підприємств, що забезпечують інноваційний розвиток (наприклад, кадрове забезпечення, інтелектуальна власність, брендинг тощо).

Принципи механізму – фундаментальні засади, що визначають підхід до організації інноваційної діяльності. Сюди належать: системність; гнучкість; адаптивність; науковість; економічна ефективність; орієнтація на результат.

Методи – сукупність підходів і прийомів, що застосовуються для планування, організації, мотивації та контролю інноваційної діяльності, зокрема методи стратегічного планування; економічного аналізу; прогнозування; управління ризиками; управління змінами.

Способи реалізації – конкретні дії або механізми, за допомогою яких втілюється інноваційна діяльність. Створення команд інновацій, впровадження стартап-культури, відкриті інновації, співпраця з науковими установами, венчурне фінансування та інкубатори – це деякі з можливостей.

Інструменти – це засоби, що використовуються для створення інновацій, які використовуються для досягнення цілей. Наприклад, бізнес-моделювання (Canvas, Lean Canvas), інструменти дизайн-мислення; системи CRM, ERP, PLM; системи управління проєктами; і цифрові платформи для співпраці.

Ресурси, які використовуються для реалізації інновацій, включають: матеріальні ресурси, такі як обладнання, інфраструктура та технологічні потужності; нематеріальні ресурси включають знання, патенти, ноу-хау, бренди; фінансові ресурси включають власні кошти, інвестиції, гранти та кредити; людські ресурси включають команду, експертів, консультантів і керівників інновацій.

Складові механізму ІД формують єдине ціле, що у сукупності забезпечує досягнення мети інноваційної діяльності:

1. Визначення мети ІД – формулювання очікуваних результатів.

2. Планування та техніко-економічне обґрунтування – вибір стратегій і засобів реалізації.

3. Реалізація заходів ІД – виконання інноваційних ініціатив.

4. Контроль та моніторинг – оцінка відповідності запланованим показникам.

5. Оцінка механізму ІД – аналіз ефективності реалізації (чи досягнуто мети).

6. У разі виявлення відхилень – коригування механізму, що дозволяє адаптувати дії до змін зовнішнього чи внутрішнього середовища.

Структура механізму інноваційної діяльності (ІД)

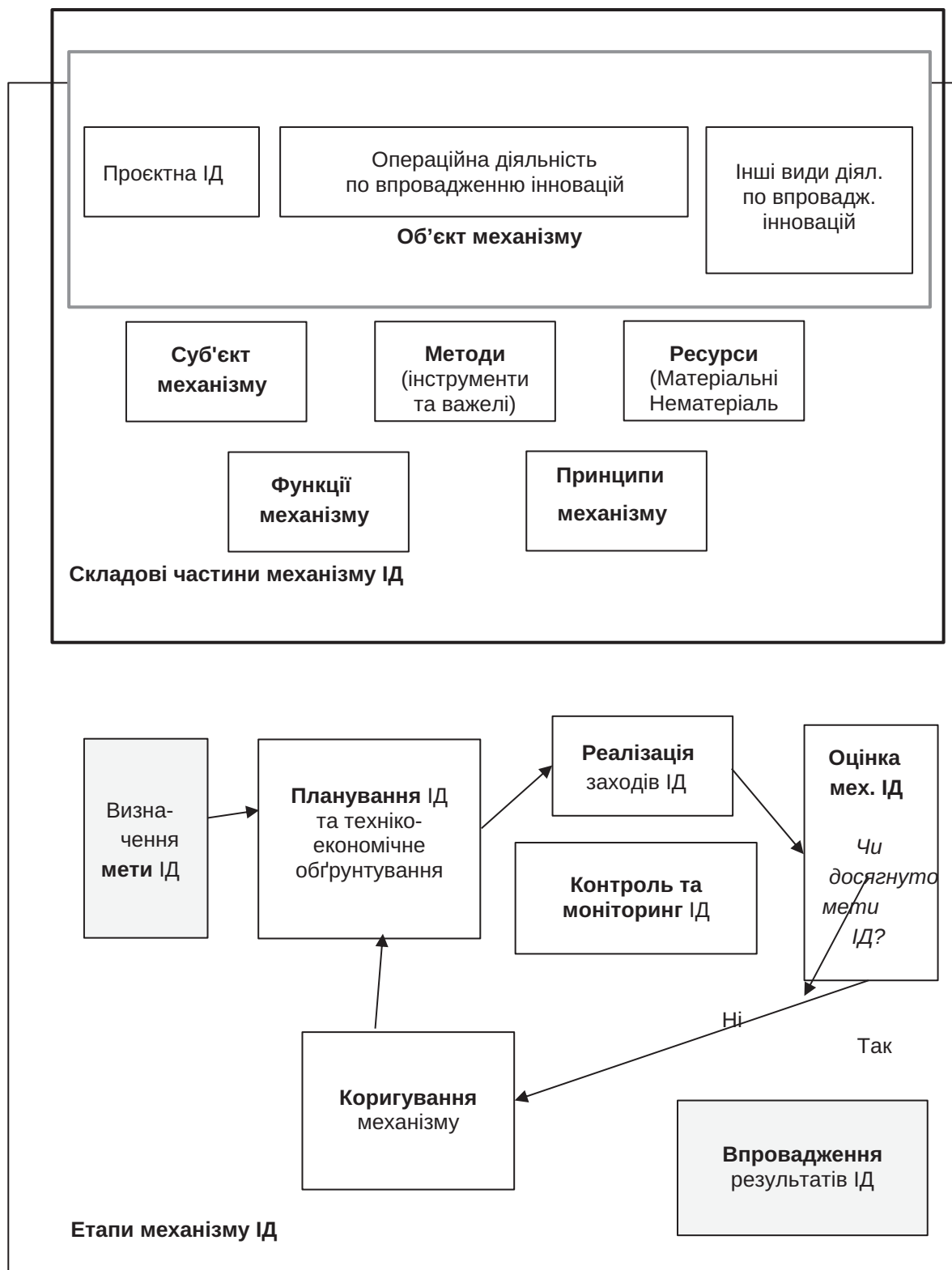


Рис. 2. Механізм інноваційної діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором

7. За умови позитивної оцінки – впровадження результатів ІД у практичну діяльність підприємства.

Вищезазначений підхід до структури механізму інноваційної діяльності дозволяє досягнути підвищення конкурентоспроможності підприємства через постійне вдосконалення бізнес-процесів.

Висновки. Результати дослідження показали, що механізм інноваційної діяльності підприємств харчової промисловості є складною системою із численними компонентами. Розуміння структури та призначення механізму дозволяють адаптувати його до певного рівня інноваційної зрілості та стратегічних потреб підприємства.

Інноваційна діяльність включає не лише розробку нових товарів або послуг, але й удосконалення внутрішніх процесів, зокрема фінансових організаційних, управлінських та кадрові питання тощо. Проектний підхід до створення та впровадження інновацій забезпечує структурованість, цілеспрямованість і контрольованість інноваційних процесів, відіграє важливу роль у реалізації інновацій.

Отримані результати мають практичне значення, оскільки вони дають можливість використовувати запропоновану структуру механізму інноваційної діяльності для прийняття рішень на рівні підприємств щодо впровадження інновацій для розробки державної політики, яка підтримує інновації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Словник української мови: в 11 тт. / АН УРСР. Інститут мовознавства; за ред. І. К. Білодіда. – К.: Наукова думка, 1970–1980.
2. Інноваційний розвиток підприємства. Підручник / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Микитюка П. П. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 320 с.
3. Мороз О. С. Інноваційний розвиток підприємства: сутність та проблема визначення складових частин/ О. С. Мороз // Наукові записки [Національного університету "Острозька академія"]. Сер.: Економіка. – 2012. – Вип. 20. – С. 148–150. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2012_20_33 (дата звернення: 11.05.2025)
4. Li, R., Rao, J., & Wan, L. (2022). The digital economy, enterprise digital transformation, and enterprise innovation. *Managerial and Decision Economics*, 43(7), 2875–2886.
5. OECD/Eurostat. (2018). *Oslo manual 2018: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation* (4th ed.). OECD. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en> (дата звернення: 11.05.2025)
6. Project Management Institute. (2017). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide)* (6th ed.). Project Management Institute.
7. Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credits, interest, and the business cycle*. Transaction Publishers.
8. Shestakov, D. Y. (2018). Understanding innovation: process, project and product-centric views. *Efektivna ekonomika*, vol. 12. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.12.209> (дата звернення: 11.05.2025)

REFERENCES:

1. Bilodid, I. K. (Red.). (1970–1980). *Slovnyk ukrainskoi movy* (v 11 tt.) [Dictionary of the Ukrainian language (in 11 vols.)]. AN URSR, Instytut movoznavstva. Naukova dumka. (in Ukrainian)
2. Innovatsiyni rozvytok pidpriemstva: Pidruchnyk / za zah. red. d-ra ekon. nauk, prof. Mykytiuka P. P. (2023). Ternopil: Zakhidnoukrainskyi natsionalnyi universytet. [Innovative development of the enterprise: Textbook]. (in Ukrainian)
3. Moroz, O. S. (2012). Innovatsiyni rozvytok pidpriemstva: sutnist ta problema vyznachennia skladovykh chastyn [Innovative development of the enterprise: essence and the problem of defining its components]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu "Ostrozka akademiia". Seriya: Ekonomika*, 20, 148–150. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2012_20_33 (in Ukrainian) (accessed May 11, 2025)
4. Li, R., Rao, J., & Wan, L. (2022). The digital economy, enterprise digital transformation, and enterprise innovation. *Managerial and Decision Economics*, 43(7), 2875–2886.
5. OECD/Eurostat. (2018). *Oslo manual 2018: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation* (4th ed.). OECD. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en> (accessed May 11, 2025)
6. Project Management Institute. (2017). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide)* (6th ed.). Project Management Institute.
7. Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credits, interest, and the business cycle*. Transaction Publishers.
8. Shestakov, D. Y. (2018). Understanding innovation: Process, project and product-centric views. *Efektivna ekonomika*, 12. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.12.209> (accessed May 11, 2025)