

УДК 330.341.1:338.2:338.45:330.45

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.85-100>**Пазєєва Г.М.**

кандидат економічних наук, доцент,
заступник завідуючого кафедри управлінських технологій
Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6557-6890>

Pazieieva Anna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Deputy Head of the Department of Management Technologies
“KROK” University

КОМПОНЕНТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ, ІНВЕСТИЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ, ЦИФРОВІЗАЦІЇ

COMPONENTS OF INNOVATION ACTIVITY MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT, INVESTMENT SUPPORT OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION, DIGITALIZATION

У статті досліджено питання обґрунтування компонентів управління інноваційною діяльністю, інноваційним розвитком, інвестиційним забезпеченням підприємств в умовах євроінтеграції та цифровізації. Актуальність теми проведеного дослідження обумовлена тим, що розробка та впровадження інновацій здійснення інноваційної діяльності потребують залучення та використання значних обсягів інвестиційних та всіх інших видів ресурсів, здійснення дій з розбудови системи управління інноваціями та організації діяльності із розробки, планування, впровадження та комерціалізації інновацій. Особливо важливим управління інноваційною діяльністю та інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку є для підприємств сфери інформаційних технологій та для підприємств, що працюють у високотехнологічних сферах виробництва. Тому проведення досліджень цього напрямку має важливе науково-практичне значення.

Ключові слова: управління, інновації, інноваційна діяльність, інноваційний розвиток, євроінтеграція, управління інноваційним розвитком, управління інноваційною діяльністю, інвестиції, інвестиційне забезпечення, сфера інформаційних технологій, диджиталізація бізнесу, компоненти системи управління.

The article studies the issues of substantiation of the components of the development of the system of management of innovation activity, innovative development of enterprises and their investment provision in the context of European integration and digitalization. The relevance of the topic of the study is due to the fact that the development and implementation of innovations in the implementation of innovation activities require the attraction and use of significant amounts of investment and all other types of resources, the implementation of actions to develop the innovation management system and the organization of this work. As a result, the study of the key components of the innovation management system of enterprises is an issue that requires further scientific research. It has been revealed that the key components of the development of the system of management of innovation activity, innovative development of enterprises and their investment provision in the context of business digitalization and European integration are the functional component, which includes the functions of forecasting and initiation, planning, organization, coordination and regulation, motivation, control functions in the management of innovation activity; the resource component, which is a set of investments and resources that forms the financial and economic basis for the development, functioning of the innovation system of the enterprise and provides all the necessary resources for its functioning, development and implementation of investment and innovation projects, including financial and investment, personnel, technical and technological, material, information resources, time resources necessary for the development and effective implementation of investment and innovation projects; process component, which includes a list of processes – from the development of the idea of conducting fundamental, applied research and development work, to the introduction of innovations in the production, release and further implementation and commercialization of innovative products and services; knowledge component, which ensures the formation and use of an employee of the enterprise, knowledge and competencies necessary for the development and creation of innovations, which together make it possible to

build an optimal balanced system of management of innovation activity and ensure effective management of the processes of innovation activity of the enterprise.

Keywords: management, innovations, innovation activity, innovative development, European integration, management of innovative development, management of innovation activity, investments, investment support, information technology, digitalization of business, components of the management system.

Постановка проблеми. Сучасна економіка функціонує в епоху значних зрушень та трансформацій, які мають як технологічний, цифровий, так і суспільно-економічний характер. Це призводить до необхідності швидкої адаптації підприємства до змін та необхідності функціонування в умовах значного рівня невизначеності та конкуренції. Водночас головним засобом, який дає підприємствам можливість зберігати необхідний рівень конкурентоспроможності залишаються інновації, розробка, впровадження і подальша комерціалізація нових інноваційних продуктів процесів та технологій. Проте, розробка та впровадження інновацій здійснення інноваційної діяльності потребують залучення та використання значних обсягів інвестиційних та всіх інших видів ресурсів, здійснення дій з розбудови системи управління інноваціями та організації цієї роботи. Внаслідок цього дослідження ключових компонентів системи управління інноваційною діяльністю підприємств є питанням, що потребує подальших наукових досліджень.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання дослідження компонентів розбудови системи управління інноваційною діяльністю, інноваційним розвитком підприємств та їх інвестиційним забезпеченням в умовах євроінтеграції та цифровізації представлено у працях багатьох провідних науковців: Н. Брюшкової [1], В. Дергачової [2], А. Васянович [2] Л. Забродської [3], С. Ілляшенко [4], О. Кириченко [5], Є. Міщук [6], І. Підкаміний [7], Н. Стоянець [8], Л. Олійник [9], Л. Федулової [10].

У дослідженнях Є. Міщук, Д. Воронова зазначається, що процеси інтеграції у європейський простір створюють зовнішнє середовище, яке активно впливає на інноваційний розвиток українських підприємств через доступ до фінансування, передових технологій, вдосконалення регуляторного середовища, обмін знаннями та покращення інфраструктури. Відтак, в умовах війни поняття «інноваційний розвиток підприємства» можна трактувати як комплекс заходів, спрямованих на підвищення адаптивності, забезпечення життєздатності та підтримання конкурентоспроможності підприємства [6].

На думку В. Дергачової, А. Васянович – поєднання інноваційної та інвестиційної діяльності в умовах воєнного стану виходить за рамки традиційного розуміння економічного розвитку. Воно стає стратегічним ресурсом, здатним забезпечити національну безпеку шляхом створення ефективних засобів оборони, підвищення стійкості інфраструктури та оптимізації ресурсного потенціалу країни [2].

Сучасна модель економічного зростання, що базується на інноваційному типі розвитку, передбачає зміну самого поняття науково-технічного прогресу і науково-технічного розвитку. Мають місце такі суспільні пріоритети як добробут, інтелектуалізація виробничої діяльності, використання високих та інформаційних технологій, екологічність. Ця модель потребує

ефективного стимулювання інновацій, нової фінансово-кредитної політики, розвитку наукомістких та скорочення природо експлуатуючих галузей – на макrorівні; зміни типу підприємницької діяльності, активного залучення до виробництва малого та середнього приватного бізнесу – на мікрорівні [3].

Інноваційний розвиток підприємства можна визначити як сукупність відносин, що виникають в ході цілеспрямованого підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності фірми на основі інновацій. Інноваційний розвиток – це шлях, який ґрунтується на поглибленні поєднання цілей підприємства, його підсистем, цілей кожної особистості, яка працює в колективі, вдосконаленні її діяльності, вдосконаленні бізнес-процесів для досягнення загальних стратегічних цілей [7]. У дослідженнях Н. Стоянець визначається необхідність активно адаптуватися та інноваційно розвиватися для підтримки конкурентоспроможності так як існуючий стан трансформаційних процесів в контексті глобалізаційних змін [8].

Узагальнюючи наукові дослідження щодо розгляд компонентів розбудови системи управління інноваційною діяльністю, інноваційним розвитком підприємств та їх інвестиційним забезпеченням в умовах євроінтеграції та цифровізації слід зазначити, що науковці не мають єдиного бачення та розуміння, тому ця тематика потребує подальших досліджень.

Формулювання завдання дослідження. Метою статті є дослідження питання обґрунтування компонентів управління інноваційною діяльністю, інноваційним розвитком, інвестиційним забезпеченням підприємств в умовах євроінтеграції та цифровізації. В процесі дослідження було використано такі загальні специфічні методи наукового пізнання, як: уніфікації та формалізації, аналізу, синтезу, узагальнення, порівняння, спостереження; застосовано функціональний, системний, процесний, структурний, комплексний, та інші наукові підходи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Організація та здійснення інноваційної діяльності підприємствами є завданням складним та багатоаспектним. Передусім, це пов'язано із необхідністю дотримання певної системності у виконанні задач та дій, визначенні мети та цілей інноваційної діяльності, проведення відповідного планування витрат та прогнозування майбутньої ефективності, розрахунку необхідних інвестиційних ресурсів та визначення джерел їх залучення, акумулювання та спрямування всіх ресурсів на досягнення визначених цілей та виконання інших цілей та завдань, що обумовлює необхідність розбудови на підприємстві системи управління інноваційною діяльністю, як підсистеми загальної системи управління. Проте, розбудова такої системи управління та її подальше функціонування залежать від наявності необхідних обсягів та ефективності використання ресурсів, від організації та розподілу функцій та завдань функціональної компоненти

діяльності та від розбудови та подальшої оптимізації процесів функціонування.

З метою забезпечення ефективності процесу введення новачків на підприємствах повинні створюватися відповідні системи реалізації зазначених функцій, тобто необхідно приділяти окрему увагу формуванню механізму ефективного управління інноваційною діяльністю як у теорії, так і на практиці [4].

У статті Н. Брюшкової управління інноваційною діяльністю є складовою загального управління підприємством, що складається з методів, форм управління, спрямованих на створення та освоєння різноманітних інновацій з метою отримання конкурентних переваг і зміцнення ринкових позицій підприємства. Зростаюча роль інноваційної діяльності в перспективному та поточному функціонуванні підприємств робить необхідним також з'ясування сутності зазначеного поняття [1].

На нашу думку, ключовими компонентами розбудови системи управління інноваційною діяльністю підприємств виступають функціональна, процесна, ресурсна та знаннева компоненти.

Відповідно, функціональна компонента складається із сукупності функцій, які виконують керівники, суб'єкти управління інноваційною діяльністю з метою здійснення управлінських дій та прийняття управлінських рішень в інноваційній сфері діяльності. Такими функціями виступають функції прогнозування та ініціації, планування, організації, координації та регулювання, мотивації та функції контролю.

Так, функція прогнозування та ініціації є управлінською функцією, характерною для сфери управління інноваційною діяльністю, управління проектами, оскільки передбачає проведення аналізу факторів та складання прогнозів розвитку технологій, вивчення попиту на ринку на нові інноваційні розробки та продукції, складання трендів технологічного розвитку з отриманням інформації про подальший рух технологій, інновацій, тенденцій створення інноваційної продукції чи змінам технологій в тій чи в іншій сфері економічної діяльності, складання прогнозів щодо можливості залучення інвестицій з прогнозуванням як вартості майбутніх інвестицій, так і з прибутковістю впровадження інноваційної діяльності та термінів окупності.

Функція ініціації полягає в ініціюванні початку здійснення інноваційної діяльності за тим чи іншим напрямом, і по суті є точкою прийняття управлінських рішень щодо початку і подальшого здійснення інноваційної діяльності.

Функція планування пов'язана передусім із розробкою інвестиційно-інноваційних проектів і відповідно складання календарного плану з використанням сіткового планування, планів використання ресурсів організації, робіт по проекту, що в подальшому дає можливість здійснити точні розрахунки витрат по проекту, оптимізувати їх та розрахувати вартість, час (термін реалізації) інноваційних проектів, планувати витрати та перевірити розрахунки окупності проектів. Відповідно, сама інноваційна діяльність планується та здійснюється з розробки та подальшою реалізацією інвестиційно-інноваційних проектів. Невід'ємними складовими такого планування виступають: розробка концепції, стратегії, поточне планування інноваційної діяльності.

Функція організації передбачає прийняття та реалізацію управлінських рішень з широким використанням адміністративних методів управління та підготовкою відповідної внутрішньої нормативно-правової документації – наказів, положень, розпоряджень, технічних завдань, використанням і впровадженням стандартів та нормативів, що дає можливість організувати виконання інноваційної діяльності на підприємстві та передбачає створення відповідних нових структурних підрозділів (відділу інноваційних розробок, науково-дослідних підрозділів, департаментів управління інноваційною діяльністю) та формування груп управління проектами, а також визначення осіб, відповідальних, виконавців у реалізації планів та проектів інноваційної діяльності підприємства з підготовкою відповідних посадових інструкцій, делегуванням прав та обов'язків.

Функція координації та регулювання забезпечує можливість керівникам для управління змінами під час розробки та впровадження проектів, внесення відповідних змін до стратегії планів та іншої документації підприємства з метою швидкого адаптування інноваційної діяльності до змін зовнішнього середовища, які в свою чергу активуватимуть зміни внутрішнього середовища підприємства для забезпечення можливостей реалізації інноваційних проектів, збереження ефективності та досягнення запланованих результатів інноваційної діяльності.

Застосування функції мотивації забезпечує стимулювання, мотивування працівників підприємства до інноваційної діяльності, стимулює зростання їх творчої активності, наукового пошуку, креативності, зацікавленості у зростанні їх професійних навичок та компетентностей, що даватиме їм можливість для виконання більш складних завдань професійної діяльності.

Функція контролю передбачає впровадження та активне застосування низки засобів для застосування різних форм та видів контролю, які даватимуть можливість для ефективного управління інноваційною діяльністю та використанням ресурсів і коштів, часу, кадрових ресурсів та загалом контролю над реалізацією інвестиційно-інноваційних проектів.

Наступною компонентою розбудови системи виступає процесна складова, яка передбачає розбудову та впровадження процесів безпосередньо інноваційної діяльності, тобто інноваційного процесу, процесів забезпечення, бізнес-процесів, взаємодії різних підрозділів та працівників в управлінні та здійсненні інноваційної діяльності. При цьому, інноваційний процес включає декілька головних етапів, таких як безпосередньо етапи інноваційних розробок, завдяки яким формуються, відбираються та реалізуються наукові ідеї та створюється сама наукова новизна-новація. До таких етапів інноваційного процесу відносять проведення фундаментальних досліджень, проведення прикладних досліджень, науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт. Результатом проходження цього етапу є нова розробка. Другим етапом інноваційного процесу передбачається впровадження та комерціалізація новачків у вигляді інноваційного продукту, процесу, технології, а сам процес відображає життєвий цикл інноваційного продукту. Відповідно, етапами цієї частини інноваційного процесу є процеси підготовки виробництва, безпосередньо впровадження інновацій у виробничу, чи операційну діяльність та початок

виробництва чи використання інновацій, наступними процесами є просування інноваційного продукту на ринок, зростання обсягів його реалізації, досягнення стабілізації ринкового попиту та інші етапи. Відповідно, інноваційний процес є невід'ємною складовою інноваційної діяльності, а управління цим процесом забезпечуватиме його ефективність.

Третьою компонентою розбудови системи управління інноваційною діяльністю підприємства виступає ресурсна компонента, яка забезпечує залучення та найбільш оптимальне використання всіх видів ресурсів, необхідних для здійснення інноваційної діяльності та забезпечення інноваційного розвитку підприємств. Ресурсна компонента є сукупністю інвестицій та інших ресурсів, що формує фінансово-економічну основу, інноваційний потенціал розбудови, функціонування інноваційної системи підприємства та забезпечує всі необхідні ресурси для її функціонування, розробки та реалізації інвестиційно-інноваційних проєктів, в тому числі включаються фінансово-інвестиційні, кадрові, техніко-технологічні, матеріальні, інформаційні ресурси, ресурси часу, необхідні для розробки та ефективної реалізації інвестиційно-інноваційних проєктів. Від наявності та достатності всіх видів ресурсів на пряму залежать можливості підприємства до здійснення інноваційної діяльності, її масштабів та глибини інноваційних змін, які будуть здійснюватися в організації. Відповідно, проведення інноваційної діяльності з охопленням всіх її процесів, починаючи від проведення наукових досліджень і завершуючи просуванням та реалізацією нових продуктів потребує значних інвестицій з тривалим терміном реалізації та окупності інвестиційно-інноваційних проєктів. Водночас, інвестиції як основа фінансових ресурсів для інноваційної діяльності дають можливість залучити на підприємство всі види ресурсів, необхідних для проведення інноваційної діяльності. Проте, використання всіх цих ресурсів потребує детального планування та оптимізацію процесів їх використання.

Четвертою компонентою розбудови системи управління інноваційною діяльністю підприємства виступає знання компонента, яка забезпечує формування

та використання працівниками підприємства, знань та компетентностей, необхідних для розробки, створення інновацій, в тому числі проведення наукових досліджень, впровадження інновацій та управління процесами інноваційної діяльності, набуття знань та цифрових компетентностей працівниками, що забезпечуватимуть можливості для впровадження нових цифрових технологій, як в процесах розробки інновацій, так і в подальшому просуванні та реалізації інноваційних продуктів.

Висновки. Узагальнення результатів проведених досліджень дало можливість виявити, що ключовими компонентами розбудови системи управління інноваційною діяльністю, інноваційним розвитком підприємств та їх інвестиційним забезпеченням в умовах диджиталізації бізнесу та євроінтеграції виступають функціональна компонента, яка включає функції прогнозування та ініціації, планування, організації, координації та регулювання, мотивації, функції контролю в управлінні інноваційною діяльністю; ресурсна складова, яка є сукупністю інвестицій та ресурсів, що формує фінансово-економічну основу розбудови, функціонування інноваційної системи підприємства та забезпечує всі необхідні ресурси для її функціонування, розробки та реалізації інвестиційно-інноваційних проєктів, в тому числі включаючи фінансово-інвестиційні, кадрові, техніко-технологічні, матеріальні, інформаційні ресурси, ресурси часу, необхідні для розробки та ефективної реалізації інвестиційно-інноваційних проєктів; процесної компоненти, що включає перелік процесів – від розробки ідеї проведення фундаментальних, прикладних досліджень та дослідно-конструкторських робіт, до впровадження інновацій у виробництво, випуску та подальшої реалізації і комерціалізації інноваційних продуктів та послуг; знаньової компоненти, яка забезпечує формування та використання працівника підприємства, знань та компетентностей, необхідних для розробки та створення інновацій, що разом дають можливість розбудувати оптимальну збалансовану систему управління інноваційною діяльністю та забезпечити ефективне управління процесами інноваційної діяльності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Брюшкова Н.О., Луць В.Ю. Система управління інноваційною діяльністю на підприємстві: основні поняття та функції. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 21. С. 236–239.
2. Дергачова В., Васянович А. Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємств в умовах воєнного стану. *Підприємництво та інновації*. 2025. № 34, С. 119–124.
3. Забродська Л. Інноваційні пріоритети науково-технологічного розвитку: міжнародний та регіональний аспекти. *Theory and methods of educational management*. 2015. № 2 (16). С. 120–126
4. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент. Суми: ВТД Університетська книга. 2010. 334 с.
5. Кириченко, О. Інвестиційно-інноваційне забезпечення промисловості України в умовах Четвертої промислової революції: монографія. К.: Університет КРОК. 2021. 368 с. URL: <https://dspace.krok.edu.ua/items/5559b91b-394d-45bb-b57b-1b5352fc1d80>
6. Мішук Є. В. Воронов Д. С. Інноваційний розвиток промислових підприємств в умовах євроінтеграції: управлінські підходи та роль публічного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 14. С. 210–218.
7. Підкаминний І., Ціпуринда В. Системні фактори впливу на інноваційний розвиток підприємства. *Ефективна економіка*. 2011. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=480>
8. Стоянець Н. Управління інноваційним розвитком підприємств в умовах глобалізаційних викликів. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-86>
9. Олійник Л. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі формування інноваційних програм. *Економіка і організація управління*. 2017. № 3 (27). С. 51–58.
10. Федулова Л., Забарна Е., Філіппова С. Інноваційний розвиток підприємства. Одеса, ОНПУ: Бондаренко. 2016. 700 с.

References:

1. Briushkova N.O., Luts V.Iu. (2018). Systema upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu na pidpriemstvi: osnovni poniattia ta funktsii [The system of management of innovation activity at the enterprise: basic concepts and functions]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. vol. 21. pp. 236–239.
2. Derhachova V., Vasianovych A. (2025). Upravlinnia investytsiino-innovatsiinoiu diialnistiu pidpriemstv v umovakh voiennoho stanu [Management of investment and innovation activities of enterprises under martial law]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*. vol. 34. pp. 119–124.
3. Zabrodska L. (2015). Innovatsiini priorityety naukovo-tehnolohichnoho rozvytku: mizhnarodnyi ta rehionalnyi aspekty [Innovative Priorities of Scientific and Technological Development: International and Regional Aspects]. *Theory and methods of educational management*. vol. 2(16). pp. 120–126
4. Illiashenko S. (2010). Innovatsiinyi menedzhment. [Innovation management]. Sumy: VTD Universytetska knyha. (in Ukrainian)
5. Kyrychenko, O. (2021). Investytsiino-innovatsiine zabezpechennia promyslovosti Ukrainy v umovakh Chetvertoi promyslovoi revoliutsii: monohrafiia [Investment and Innovation Support of the Industry of Ukraine in the Conditions of the Fourth Industrial Revolution: Monograph]. K.: Universytet KROK. Available at: <https://dspace.krok.edu.ua/items/5559b91b-394d-45bb-b57b-1b5352fc1d80> (in Ukrainian)
6. Mishchuk Ye. V. Voronov D. S. (2024). Innovatsiinyi rozvytok promyslovykh pidpriemstv v umovakh yevrointehratsii: upravlinnski pidkhody ta rol publicnoho upravlinnia [Innovative Development of Industrial Enterprises in the Context of European Integration: Managerial Approaches and the Role of Public]. *Administration Investytsii: praktyka ta dosvid*. vol. 14. pp. 210–218.
7. Pidkaminnyi, I., Tsipurynda, V. (2011). Systemni faktory vplyvu na innovatsiinyi rozvytok pidpriemstva [System factors influencing the innovative development of the enterprise]. *Efektivna ekonomika*. vol. 3. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=480>
8. Stoianets, N. (2024). Upravlinnia innovatsiynym rozvytkom pidpriemstv v umovakh hlobalizatsiinykh vyklykiv [Management of Innovative Development of Enterprises in the Context of Globalization Challenges]. *Ekonomika ta suspilstvo*. vol. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-86>
9. Oliinyk, L. (2017). Upravlinnia innovatsiynym rozvytkom pidpriemstva na osnovi formuvannia innovatsiinykh program [Management of Innovative Development of Enterprise on the Basis of Formation of Innovation Programs]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*. vol. 3 (27). pp. 51–58.
10. Fedulova, L., Zabarna, E., Filyppova, S. (2016). Innovatsiinyi rozvytok pidpriemstva [Innovative development of the enterprise]. Odesa, ONPU: Bondarenko. (in Ukrainian)

Дата надходження статті: 20.03.2026

Дата прийняття статті: 09.04.2026

Дата публікації статті: 27.04.2026