

УДК 330.34. 01

JEL M21, O32

DOI 10.32782/2786-765X/2025-10-13

Павловський С.А.доктор медичних наук, професор,
директор,КНДУ «Науково-дослідний інститут
соціально-економічного розвитку міста»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4087-6256>**Могилевська О.Ю.**доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки, підприємництва, менеджменту,Київський міжнародний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8482-7950>**Ребрина А.М.**кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу,Державне некомерційне підприємство
«Державний університет «Київський авіаційний інститут»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6437-0033>**Кравець С.Р.**здобувач третього рівня вищої освіти,
Центральноукраїнський національний технічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-4839-4694>

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

У статті проведено комплексне дослідження теоретично-методичних підходів до формування ефективної системи управління інноваційною діяльністю підприємств, проблем розвитком інноваційного підприємництва, зокрема проаналізовано ключові елементи системи управління інноваціями, сутність інноваційного підприємництва, проблематика інноваційної активності українських підприємств. Висвітлено теоретико-методологічні основи формування інноваційної політики у стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємницького сектору економіки України. Проведено дослідження конкурентоспроможності національного підприємництва крізь призму інновацій. Запропоновано вирішення наукового завдання щодо підвищення конкурентоспроможності сучасної підприємницької структури в контексті формування ефективної інноваційної політики підприємства. Особливу увагу приділено формуванню інноваційної стратегії та стратегічному управлінню інноваційним розвитком на рівні підприємств, необхідності міжфункціональної взаємодії різних підрозділів, що безпосередньо беруть участь в організації та забезпеченні інноваційної діяльності у підприємницькій структурі. Обговорено проблематику формування конкурентоспроможної команди топ-менеджерів з точки зору компетентнісного підходу, яка полягає у необхідності оцінювання здатності управлінців працювати в умовах високого рівня згуртованості та необхідності визнання пріоритету спільного результату, складності ведення інноваційної діяльності, яка характеризується підвищеним ризиком. Акцентовано увагу на важливості формуванні інноваційної активності підприємництва у межах міських територіальних систем у контексті глобалізації та зростання конкурентоспроможності; на необхідності дослідження інноваційного розвитку з урахуванням розвитку технологічних систем, створення науково-технологічних кластерів, впровадження інноваційних бізнес-процесів, цифрових технологій в управління у межах коопераційних зв'язків та стратегічного партнерства з урядовими структурами, приватним сектором та науковими інституціями, створення ефективних систем управління інноваційною діяльністю підприємницьких структур в умовах державно-приватного партнерства. Обґрунтовано, що формування ефективної інноваційної політики підприємницької структури сприяє досягненню конкурентоспроможного стану на ринку та стійкому розвитку у довгостроковій перспективі.

Ключові слова: інноваційна діяльність, теоретико-методичний підхід, критерії ефективності, конкурентоспроможність, підприємницькі структури, стійкий розвиток.

Постановка проблеми. Сучасне бізнес-середовище в Україні вирізняється значною динамікою, посиленням конкуренції та потребою у швидкому реагуванні на зовнішні зміни. Компанії постійно зіштовхуються з трансформаціями у політичній, економічній та соціокультурній сферах, що вимагає від бізнесу активного впровадження інновацій, безперервного розвитку та орієнтації на науково-технічні досягнення. В таких умовах ефективне управління інноваційною діяльністю виступає критичним чинником забезпечення успіху, формування конкурентних переваг і довгострокової стабільності підприємств.

Українським компаніям важливо усвідомлювати, що для ефективного функціонування в сучасному середовищі необхідно постійно відстежувати зміни, демонструвати гнучкість у процесі прийняття управлінських рішень і бути відкритими до інноваційних трансформацій як на рівні окремих підприємств, так і на рівні галузей. Особливо це актуально в умовах постійної нестабільності та жорсткої глобальної конкуренції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі питання формування ефективної системи управління інноваційною діяльністю підприємницьких структур досліджувались у роботах таких вчених як: Володін С., Топорков О., Петухова О., Бояринова К., Клепікова О., Єгоров І., Колісник Р., Савіна С., Іванишин В., Курбацька Л., Крилов Д. та ін. Зазначені вчені здійснили неоціненний внесок у розвиток предмета дослідження, проте на даний час у сучасній науці не сформувалось єдиного погляду на забезпечення ефективності управління інноваціями, формування високої інноваційної активності підприємницького сектора економіки.

Метою статті є узагальнення теоретичних положень, розробка практичних рекомендацій щодо підходів до формування ефективної системи управління інноваційною діяльністю підприємницьких структур.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна конкурентоспроможність підприємств значною мірою зумовлена результативністю їхньої інноваційної діяльності, яка, своєю чергою, залежить від наявності ефективних систем управління. Для українського бізнесу розвиток інновацій часто ускладнений тим, що традиційні управлінські підходи не завжди відповідають швидкоплинним умовам ринку та не здатні оперативно реагувати на зміни. Саме впровадження новітніх ідей, технологій і продуктів, а також вдосконалення наявних рішень дають змогу підприємствам здобути конкурентні переваги й утвердитися на ринку.

У зв'язку з цим зростає потреба у створенні дієвих систем управління інноваційною діяльністю. Їхня наявність перестає бути конкурентною перевагою і перетворюється на критичну умову для забезпечення довгострокового та стійкого розвитку підприємства. Ефективна система управління інноваціями сприяє адаптивності компанії до змін внутрішнього і зовнішнього середовища, раціональному використанню ресурсів, запровадженню сучасних технологій та оптимізації процесів створення споживчої цінності.

В економічному контексті інноваційна діяльність підприємств розглядається як один із ключових механізмів досягнення стратегічних переваг. Вона має системний характер і охоплює широкий спектр процесів: від генерування ідей, дослідження ринку, патентування та ліцензування, до організації науково-дослідних робіт, інженерних розробок і виведення нових товарів чи послуг на ринок. Усі ці етапи сприяють активізації інноваційного потенціалу підприємства та посиленню його позицій у конкурентному середовищі [1].

Сутність інноваційної діяльності полягає у впровадженні нових продуктів, технологій або методів їх розробки, доставки та просування. Для того щоб ця діяльність була цілісною та результативною, важливо дотримуватись маркетингового підходу й послідовно проходити низку ключових етапів. Серед них: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища з метою визначення пріоритетних напрямків розвитку; постановка стратегічних цілей; оцінка ризиків, пов'язаних із реалізацією інновацій; аналіз потенціалу створення й комерційного використання конкретного нововведення; розробка маркетингової стратегії щодо його впровадження; підготовка технічної та технологічної документації; економічне обґрунтування доцільності реалізації; створення дослідного зразка або виконання експериментальних робіт; вихід інновації на ринок, у виробництво чи управлінські процеси.

Ефективне здійснення інноваційної діяльності потребує тісної координації між різними функціональними підрозділами підприємства – передусім маркетинговим, виробничим, науково-дослідним, фінансовим і управлінським. Успішна взаємодія між цими елементами забезпечує узгодженість дій усієї інноваційної системи підприємства. Таку злагодженість, яка дозволяє системі функціонувати ефективно, можна визначити як стан гармонії. Саме досягнення гармонії в інноваційному розвитку підприємства й становить головну мету інноваційного менеджменту.

Ефективне планування інноваційної діяльності базується на формуванні стратегічних планів, які визначають вектори розвитку підприємства в умовах динамічного середовища. Вибір відповідної інноваційної стратегії відіграє визначальну роль у процесі управління інноваціями, адже вона враховує етап життєвого циклу продукту, ринкову позицію компанії та орієнтири науково-технічної політики. Успішна реалізація обраної стратегії потребує тісної взаємодії фахівців у сфері стратегічного планування та інноваційного менеджменту.

Для досягнення високих результатів в управлінні інноваціями необхідна команда кваліфікованих спеціалістів з різних професійних галузей. З позиції компетентнісного підходу, ключовим викликом є формування конкурентоспроможного управлінського складу, здатного працювати в умовах високої командної згуртованості, орієнтуючись на досягнення спільного результату. Водночас, інноваційна діяльність, як складна складова підприємницького процесу, супроводжується підвищенням рівнем ризику, зумовленим її творчою природою, новизною та невизначеністю результатів, які можуть мати як позитивний, так і негативний характер [3].

Управління ризиками в інноваційній діяльності потребує системного підходу, що передбачає виявлення потенційних загроз, їх оцінку, прогнозування наслідків та розробку заходів мінімізації. Це особливо актуально для українських підприємств, які діють в умовах високої економічної турбулентності та нестабільного зовнішнього середовища.

Успішна реалізація інновацій вимагає не лише внутрішньої готовності підприємства до змін, а й гнучкої організаційної структури, яка дозволяє швидко адаптуватися до нових викликів. Важливим чинником також є формування інноваційної культури, що стимулює ініціативність, відкритість до нових ідей і підтримку творчого потенціалу персоналу.

Управління інноваційною діяльністю є невід'ємною умовою існування та успішного розвитку підприємств в умовах сучасної конкурентної економіки. Воно являє собою цілісну систему заходів, спрямованих на створення, впровадження та комерціалізацію нових ідей, продуктів, технологій і процесів. Ця система включає сукупність функцій, принципів, методів і форм управлінського впливу, які забезпечують ефективну реалізацію інноваційних процесів. Інноваційне управління охоплює всі етапи діяльності підприємства – від формування ідей до їх практичного впровадження – і вимагає системного підходу.

Усі управлінські рішення в межах інноваційної діяльності залежать від правильної побудови управлінської системи, що зумовлює необхідність чіткого визначення її ключових складових. Система управління інноваційним підприємством охоплює взаємодіючі елементи, які забезпечують досягнення поставлених цілей на основі дотримання відповідних принципів, методологій та процедур. Це складна структура, орієнтована на планування, організацію, координацію та контроль усіх аспектів інноваційної діяльності.

Головна мета такої системи полягає в забезпеченні стійкого розвитку підприємства через постійне впровадження інноваційних проєктів, які дозволяють досягати максимального економічного ефекту на всіх етапах – від розробки до впровадження. Специфіка управління інноваціями полягає в необхідності ухвалення рішень в умовах високого рівня невизначеності та ризику, що потребує від підприємств гнучкості та адаптивності. Тому особливе значення набуває створення адаптивної організаційної структури, здатної швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та забезпечувати ефективне функціонування підприємства в умовах постійних викликів.

Сучасна інноваційна діяльність виходить за межі внутрішніх процесів підприємства й охоплює налагодження стратегічних партнерств, зовнішню кооперацію, створення аналітичних платформ для прогнозування соціально-економічних змін та генерування нових управлінських ідей. У ринкових умовах інновації сприяють розвитку міжорганізаційної співпраці, впровадженню наукових і технологічних досягнень, а також задоволенню потреб споживачів у якісних продуктах і послугах. Відтак, інноваційна діяльність стає важливим фактором розвитку соціально-економічних систем та інноваційного підприємництва.

У таких умовах система управління інноваціями є ключовим інструментом підтримки конкурентоспроможності та адаптації до змін. Відповідно до міжнародного стандарту ISO 56002:2019, вона охоплює взаємопов'язані елементи, процеси, ресурси й інструменти, необхідні для створення, впровадження та комерціалізації інновацій. Стандарт визначає сім основних компонентів цієї системи, які формують стратегічну основу інноваційної діяльності підприємства. Ключові елементи цієї системи визначають напрямок інноваційних зусиль підприємства та допомагають досягти стратегічних цілей [4]. Всі елементи системи управління інноваціями (IMS) та їх складові відображено на рис 1.



Рис. 1. Ключові елементи системи управління інноваціями (IMS)

Джерело: [5]

Міжнародний стандарт ISO 56002:2019 визначає принципи та рекомендації щодо ефективного управління інноваційною діяльністю.

Першим ключовим елементом системи є **контекст організації**, який охоплює аналіз як зовнішнього середовища (економічного, соціального, політичного, екологічного, технологічного), так і внутрішніх факторів, включаючи стейкхолдерів, споживачів, постачальників і конкурентів. Такий аналіз дає змогу своєчасно виявляти інноваційні можливості та загрози, розробляти стратегії реагування й ефективного розвитку. Комплексне управління ризиками потребує постійного моніторингу ситуації та розробки відповідних заходів з мінімізації негативних впливів у межах реалізації інноваційних проектів.

Другим ключовим елементом є **лідерство**, що підкреслює важливість залучення керівництва до формування інноваційної культури, підтримки стратегічного бачення та розуміння ролі технологічних змін.

Планування спрямоване на формування чіткої структури інноваційних цілей і визначення ресурсної бази для їх досягнення. Це охоплює людські та фінансові ресурси, інструменти управління інтелектуальною власністю, а також маркетингову підтримку. Важливою складовою є **інноваційний маркетинг і комунікації**, що забезпечують ефективне

просування нових продуктів і рішень, створення позитивного іміджу інновацій та налагодження зв'язку з цільовою аудиторією.

Інноваційні процеси, від ідентифікації можливостей до впровадження готових рішень, повинні адаптуватися до специфіки нововведень і ринкових потреб. Оцінювання ефективності системи управління дозволяє виявляти сильні та слабкі сторони, а також впроваджувати зміни у сфері керівництва, планування та підтримки інноваційної діяльності.

Безперервне вдосконалення системи управління інноваціями – це необхідність, зумовлена динамічним ринковим середовищем. Такий підхід забезпечує гнучкість, підвищує ефективність діяльності підприємства та сприяє його сталому розвитку в умовах конкуренції й нестабільності.

Технологічний розвиток і посилення конкуренції ставлять перед бізнесом нові виклики, тому впровадження системи управління інноваціями стає необхідним для підтримки конкурентоспроможності. В цілому, система управління інноваційною діяльністю є відкритою системою, що складається з взаємопов'язаних елементів і підсистем, які спільно забезпечують впровадження інноваційного процесу на підприємстві, створюючи економічні, технологічні, соціальні та екологічні інновації, спрямовані на розвиток суспільства [6].

Оскільки система управління інноваційною діяльністю підприємства є відкритою, вона отримує всю необхідну інформацію та ресурси з зовнішніх макро- та мікросередовищ. В результаті роботи системи формуються економічні, соціальні, технологічні та екологічні інновації. Забезпечення зворотного зв'язку сприяє безперервності та стійкості інноваційного розвитку суспільства. Управління інноваційною діяльністю розробляється відповідно до принципів відкритої інноваційної системи, з урахуванням системного підходу, динамічності, наукової обґрунтованості, спільної мети, гнучкості та ефективності [7].

Для досягнення поставленої мети система повинна вирішувати низку ключових завдань.

Система управління інноваціями на підприємстві базується на кількох фундаментальних принципах, що визначають її ефективність і успішність. Першим є принцип системності, який забезпечує інтеграцію всіх аспектів управління інноваціями в єдину цілісну структуру. Другий принцип – динамічність, що передбачає гнучке та оперативне реагування на інноваційні виклики, а також швидку адаптацію до змін у внутрішньому й зовнішньому середовищі. Третій принцип – наукова обґрунтованість, що вимагає прийняття рішень на основі досліджень, аналізу та експертної оцінки. Четвертий принцип – гнучкість, який підкреслює здатність системи швидко адаптуватися до нових умов. П'ятий принцип – єдність цілей, що акцентує необхідність розробки і реалізації стратегій, які відповідають загальній меті підприємства. Останній, але не менш важливий, принцип – ефективність, який означає, що сама система управління інноваціями має бути інноваційною, постійно оптимізуючи бізнес-процеси та застосовуючи найефективніші методи управління.

Дотримання цих принципів дає змогу підприємствам ефективно керувати інноваційною діяльністю та зміцнювати свою конкурентоспроможність на ринку.

Система управління інноваціями підприємства включає чотири основні підсистеми: керуючу, керовану, забезпечувальну та науково-технічного розвитку. Процес перетворення інформації та ресурсів із зовнішнього середовища в інновації відбувається завдяки взаємодії суб'єктів управління між керуючою підсистемою та об'єктами інноваційної діяльності.

До основних функцій керуючої підсистеми належать розробка інноваційної стратегії, формування нових організаційних структур управління, аналіз і планування інноваційної діяльності з урахуванням стратегічних

і поточних завдань підприємства, а також ефективний контроль за реалізацією прийнятих рішень.

Структура керованої підсистеми управління інноваційною діяльністю може бути поділена на дві складові: безпосередньо керовану і опосередковано керовану [8]. У безпосередньо керованій частині системи відбувається процес інноваційної діяльності, а також функціонують виробничі та науково-дослідні підрозділи, які займаються розробкою й впровадженням інновацій. Опосередковано керована частина охоплює елементи мікросередовища підприємства – таких як споживачі, конкуренти, постачальники та посередники, що підтримують інноваційний процес і сприяють практичній реалізації ідей.

Підсистема науково-технічного розвитку складається з науково-дослідних підрозділів, які займаються створенням технічних інновацій і прогнозуванням майбутніх потреб підприємства.

Підсистема забезпечення включає різноманітні компоненти: нормативно-правову, методологічну, інформаційну, ресурсну, інвестиційну, організаційну та екологічну. Їх головна мета – гарантувати наявність необхідних ресурсів і засобів для ефективної реалізації інноваційних проєктів.

Ключовими факторами успішного впровадження системи управління інноваціями є підтримка з боку топ-менеджменту, активне залучення усіх зацікавлених сторін, постійний моніторинг і оцінка ризиків, а також належне інвестування і забезпечення ресурсами. Чітке стратегічне бачення і визначені цілі керівництва створюють міцну основу для інноваційної діяльності. Ефективне стратегічне планування дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, виявляти сильні та слабкі сторони конкурентів і розробляти відповідні стратегії. Не менш важливим є врахування ринкових потреб і орієнтація на споживача, що допомагає визначити пріоритетні напрями інноваційного розвитку.

Активне залучення всіх працівників сприяє створенню позитивної атмосфери, яка підтримує інноваційну діяльність, і вимагає їхньої активної участі. Ефективна комунікація на різних рівнях організації забезпечує обмін ідеями та стимулює розвиток інновацій. Гнучка організаційна структура, що сприяє швидкому прийняттю рішень та відкритому обміну інформацією, підтримує творчий підхід і впровадження нових ідей. Оцінка ефективності системи управління інноваціями допомагає виявити її сильні та слабкі сторони для подальшого вдосконалення.

Інноваційна діяльність потребує постійних інвестицій, які можуть спрямовуватись на фінансування науково-дослідних робіт, створення нових продуктів або послуг, а також розвиток інноваційних бізнес-моделей – все це необхідно для підтримки конкурентоспроможності підприємства. Ефективне управління фінансами передбачає раціональний розподіл бюджету, контроль витрат і оцінку результативності інвестицій у інноваційні проекти.

Таким чином, успішне впровадження системи управління інноваціями на підприємстві вимагає комплексного підходу, який охоплює підтримку топ-менеджменту, залучення зацікавлених сторін, постійний моніторинг, оцінювання, інвестування та забезпечення ресурсами. Це сприяє формуванню високої інноваційної активності, що підвищує конкурентоспроможність і забезпечує динамічний розвиток компанії.

Інновації відіграють ключову роль у цьому процесі, дозволяючи підприємству розробляти та впроваджувати нові продукти й технології. Завдяки цьому компанія стає більш привабливою на ринку, отримує переваги над конкурентами та забезпечує стабільний розвиток навіть у складних умовах.

Варто також відзначити, що впровадження інновацій значно підвищує інвестиційну привабливість підприємства. Активна інноваційна діяльність демонструє динамічність розвитку компанії та її здатність адаптуватися до змін, що є важливими критеріями для інвесторів при оцінці потенціалу довгострокових вкладень. Інноваційні проекти можуть зацікавити не лише приватних інвесторів, а й державні установи, які підтримують технологічний прогрес і економічне зростання. Таким чином, інновації відкривають доступ до нових фінансових ресурсів, знижують кредитні ризики і підвищують ринкову вартість підприємства.

Управління інноваційною діяльністю стає все більш важливим в умовах глобалізації та посилення конкуренції. Саме тому важливо вивчати методи управління інноваціями у межах територіальних систем для формування позитивного іміджу міських територій. Це охоплює стратегічне планування, впровадження інноваційних бізнес-процесів, використання сучасних цифрових технологій, створення територіальних технологічних кластерів, науково-технічних парків, а також співпрацю між владою, приватним сектором і науковими установами в рамках державно-приватного партнерства [9; 10].

Дослідження показують, що в умовах воєнного стану інноваційна активність

підприємств знижується через підвищені ризики та обмежені ресурси. Проте потреба у модернізації економіки та інфраструктури міст України залишається надзвичайно високою, що особливо проявилось під час війни. Основним фактором, що впливає на динаміку інноваційної діяльності, є наявність фінансових ресурсів і готовність підприємств впроваджувати новітні технології. Орієнтація на підтримку обороноздатності держави обмежила можливості використання власних коштів підприємств, що призвело до падіння інноваційної активності у 2022 році.

Водночас міська влада Києва визначила інноваційний розвиток одним із ключових пріоритетів. Зокрема, 25 квітня 2024 року відбулася презентація «Можливостей Національного хабу інтелектуальної власності та інновацій (National IP&I Hub) для розвитку України», було запущено акселераційну програму «Стійке місто», а ЄС планує відкрити в Києві «Офіс оборонних інновацій».

Інноваційна стратегія розвитку столиці стала основою для прогнозів інноваційної діяльності на 2024–2028 роки з урахуванням таких факторів:

- війна з Росією створила значний попит на продукцію оборонного комплексу та інші інноваційні товари, які підтримують Збройні сили України;

- Київ став центром релокації бізнесу з регіонів, що зазнали воєнних дій, залучаючи підприємців та інноваторів;

- необхідність протистояти військовій агресії призводить до зростання донорської підтримки розвитку підприємництва в Україні, особливо в Києві.

Враховуючи ці обставини, у 2025 році очікується зростання інноваційної активності на київських підприємствах: кількість інноваційно активних компаній може зрости до 41, а їхня частка серед усіх промислових підприємств – до 12,0% (у 2021 році ці показники становили 30 та 5,6% відповідно).

За базовим сценарієм ці тенденції зберігатимуться, проте суттєві зміни в інноваційній сфері відбуватимуться після завершення воєнних дій (табл. 1).

Завершення воєнних дій створить сприятливі передумови для модернізації міської інфраструктури та оновлення виробничих потужностей, що стане потужним стимулом для активізації інноваційної діяльності підприємств Києва та загалом українського бізнес-середовища. Очікується, що це сприятиме зростанню обсягів реалізованої інноваційної продукції, яка до 2028 року може сягнути 7,3 млрд грн.

Таблиця 1

**Прогноз інноваційної діяльності в м. Києві у 2024–2028 рр.
за базовим сценарієм**

Показники / роки	2024	2025	2026	2027	2028
Кількість інноваційно активних промислових підприємств, од.	40	41	42	43	45
Питома вага інноваційно активних підприємств у загальній кількості обстежених промислових підприємств, %	10,0	12,0	16,0	18,0	20,0
Обсяг реалізованої інноваційної продукції, млн грн	1 975,1	2 355,0	4 160,8	6 419,8	7 335,5

Джерело: розрахунки ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України» [11]

Водночас, попри динамічний розвиток технологій, значна частина українських підприємств не володіє ефективною системою управління інноваціями або взагалі не має її. Така ситуація створює серйозні ризики для бізнесу, зокрема втрату конкурентних переваг, скорочення ринкової частки, погіршення фінансових результатів, а також послаблення корпоративної культури, що суттєво ускладнює відновлення провідних позицій компанії на ринку.

Таким чином, ключовими умовами довгострокового та стабільного розвитку сучасного підприємництва є вирішення проблем ефективного управління інноваціями, відкритість до трансформацій і постійні інвестиції в інноваційні дослідження.

Висновки. Сучасний процес упровадження інновацій у діяльність підприємств тісно пов'язаний зі стратегічним управлінням, утворюючи єдину систему взаємодії. Інноваційна активність підприємства передбачає постійне оновлення технологій, адаптацію до структурних змін у різних галузях економіки, а також запровадження нових управлінських підходів, які нерідко супроводжуються інноваційними трансформаціями [12].

Керування інноваційним розвитком підприємства здійснюється за допомогою інструментів, що відображають основні вектори розвитку підприємницької діяльності. Цей процес охоплює перетворення наукових ідей у практичні рішення, формування ефективних зв'язків та взаємодій. У цьому контексті виникає потреба в створенні концептуальних засад управління інноваційними процесами, а також у впровадженні організаційно-економічних механізмів інноваційного менеджменту. Проведений аналіз доводить, що

інноваційний менеджмент – це об'єктивний, цілеспрямований, збалансований та динамічний процес, спрямований на досягнення якісно нового рівня розвитку інноваційної складової соціально-економічної системи. Для його реалізації необхідне впровадження комплексних механізмів, які забезпечують результативне управління інноваціями та розвитком підприємництва.

Основна мета управління інноваційним розвитком полягає у зміцненні інноваційного потенціалу підприємства, що створює передумови для зростання його конкурентоспроможності, підвищення економічної ефективності та забезпечення стабільного розвитку. Досягнення цієї мети вимагає функціонування інтегрованих систем, що об'єднують науково-дослідні, організаційні та управлінські ресурси, здатні реалізовувати інноваційні рішення й оперативно реагувати на виклики мінливого зовнішнього середовища [13].

Інновації, як стратегічна складова підприємницької діяльності, сприяють створенню нових товарів, технологій і процесів, які відповідають сучасним ринковим вимогам та відкривають нові перспективи для здобуття конкурентних переваг і економічного зростання. Для ефективного впровадження інновацій необхідно застосовувати системний підхід до управління, що включає аналіз внутрішнього й зовнішнього середовища, постановку стратегічних цілей, оцінювання ризиків, розробку маркетингової стратегії та визначення економічної доцільності інновацій. Успішне планування інноваційних процесів базується на вивченні кращих практик конкурентів та формуванні стратегічних програм розвитку підприємства.

Бібліографічний список

1. Топорков О. Роль інновацій у розвитку малих та середніх підприємств. *International relations, part "Economic sciences"*. 2020. № 22.
2. Інноваційне право: науково-практичний посібник / за заг. ред. С. В. Глібка, Ю. В. Георгієвського, О. В. Розгон. Харків : Право, 2019. 246 с.
3. Пілявоз Т. М. Особливості інноваційної діяльності підприємств в сучасних умовах. URL: <http://intkonf.org/pilyavoz-tmosoblivosti-innovatsiynoyi-diyalnosti-pidpriemstv-v-suchasnihumovah>
4. Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЄСР). Національні стандарти з управління інноваціями. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Print?lang=uk-UA&id=576f24ee-7767-436e-8b91-8a9550e6d2ef>
5. Петухова О. М., Сілакова Г. В. Формування системи управління інноваційною діяльністю підприємств. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2012. № 43. С. 174–180.
6. Бояринова К. О., Бичковська А. А. Проблеми та перспективи впровадження екологічних інновацій на підприємствах. *Підприємництво та інновації*. 2020. №. 14. С. 19–24.
7. Павловський С. А., Могилевська О. Ю., Мельник Н. О., Ситик Р. В. Формування конкурентного потенціалу у векторі інноваційного розвитку фармацевтичного сектору України в умовах Індустрії 4.0. *Розвиток міста*. 2025. № 2 (06). С. 107–113.
8. Клепікова О. В. Інноваційна діяльність на підприємстві як об'єкт управління. *Економіка транспортного комплексу*. 2009. Вип. 14. С. 71–76.
9. Mohylevska O., Opanasuk V., Filipovsky A. A collective monograph. Sustainable development of industrial enterprises in the conditions of state-private partnership / *Economic strategies for the development of society. International Science Group. Boston. USA. Primedia eLaunch LLC*. 2020, 410 p. Pp. 59–62. DOI-10.46299/ISG.2020.MONO.ECON.III
10. Павловський С. А., Могилевська О. Ю., Парій Л. В., Слободяник А. М., Мельник Н. О., Намлієв Є. В. Теоретико-методологічні аспекти бренд-менеджменту у системі управління містом: монографія. Київ : КиМУ, 2023. 210 с.
11. Офіційний сайт державної статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
12. Цифрові технології в інноваційній трансформації економіки України: колективна монографія / Єгоров І. Ю., Никифорок О. І. та ін.; за ред.: чл.-кор. НАН України Єгорова І. Ю., д.е.н. Никифорок О. І., к.е.н. Ліра В. Е.; ДУ «Ін-т. екон. та прогноз. НАН України». Київ, 2020. 308 с.
13. Колісник Р. М. Сутність та основні принципи формування організаційно-економічного механізму управління підприємством. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління*. 2021. Вип. 1 (14). С. 66–72.

References

1. Toporkov O. (2020). Rol innovatsii u rozvytku malykh ta serednikh pidpriemstv. *International relations, part "Economic sciences"*. №. 22.
2. Innovatsiine pravo: naukovopraktychnyi posibnyk / za zah. red. S. V. Hlibka, Yu. V. Heorhiievskoho, O. V. Rozghon. Kharkiv: Pravo, 2019. 246 s.
3. Piliavoz T. M. Osoblyvosti innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv v suchasnykh umovakh. URL: <http://intkonf.org/pilyavoz-tmosoblivosti-innovatsiynoyi-diyalnosti-pidpriemstv-v-suchasnihumovah>
4. Orhanizatsii ekonomichnoho spivrobitnytstva ta rozvytku (OESR). Natsionalni standarty z upravlinnia innovatsiiamy. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Print?lang=uk-UA&id=576f24ee-7767-436e-8b91-8a9550e6d2ef>
5. Pietukhova O. M., Silakova H. V. (2012). Formuvannia systemy upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu pidpriemstv. *Naukovi pratsi Natsionalnoho universytetu kharchovykh tekhnolohii*. № 43. S. 174–180.
6. Boiarynova K. O., Bychkovska A. A. (2020). Problemy ta perspektyvy vprovadzhennia ekolohichnykh innovatsii na pidpriemstvakh. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*. № 14. S. 19–24.
7. Pavlovskiy S. A., Mohylevska O. Yu., Melnyk N. O., Sytyk R. V. (2025). Formuvannia konkurentnoho potentsialu u vektori innovatsiinoho rozvytku farmatsevtichnoho sektoru Ukrainy v umovakh Industrii 4.0. *Rozvytok mista*. № 2(06). S. 107–113.
8. Klepikova O. V. (2009). Innovatsiina diialnist na pidpriemstvi yak obiekt upravlinnia. *Ekonomika transportnoho kompleksu*. Vyp. 14. S. 71–76.
9. Mohylevska O., Opanasuk V., Filipovsky A. (2020). A collective monograph. Sustainable development of industrial enterprises in the conditions of state-private partnership / *Economic strategies for the development of society. International Science Group. Boston. USA. Primedia eLaunch LLC*. 410 p. Pp. 59–62. DOI-10.46299/ISG.2020.MONO.ECON.III
10. Pavlovskiy S. A., Mohylevska O. Yu., Parii L. V., Slobodanyk A. M., Melnyk N. O., Namliiev Ye. V. (2023). Teoretyko-metodolohichni aspekty brend-menedzhmentu u systemi upravlinnia mistom: monohrafiia. Kyiv : KyMU. 210 s.
11. Ofitsiynyi sait derzhavnoi statystyky Ukrainy: URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

12. Tsyfrovi tekhnolohii v innovatsiinii transformatsii ekonomiky Ukrainy: kolektyvna monohrafiia / Yehorov I. Yu., Nykyforuk O. I. ta in.; za red.: chl.-kor. NAN Ukrainy Yehorova I. Yu., d.e.n. Nykyforuk O. I., k.e.n. Lira V. E.; DU "In-t. ekon. ta prohnozuv. NAN Ukrainy". Kyiv, 2020. 308 s.
13. Kolisnyk R. M. (2021). Sutnist ta osnovni pryntsypy formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia pidpriemstvom. *Visnyk Natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy. Seriya: Derzhavne upravlinnia*. Vyp. 1 (14). S. 66–72.

Стаття надійшла до редакції 19.05.2025

Serhii Pavlovskyi

Doctor of Medical Sciences, Professor,
Director,
Communal Research Institute

"Research Institute of Socio-Economic City Development"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4087-6256>

Olga Mohylevska

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of Economics, Entrepreneurship, Management Department,
Kyiv International University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8482-7950>

Anna Rebryna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of Marketing Department,
State Enterprise "State University "Kyiv Aviation Institute"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6437-0033>

Serhii Kravets

Postgraduate student,
Central Ukrainian National Technical University
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-4839-4694>

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO FORMING AN EFFECTIVE MANAGEMENT SYSTEM FOR INNOVATIVE ACTIVITIES OF BUSINESS STRUCTURES

The article conducts a comprehensive study of theoretical and methodological approaches to the formation of an effective system for managing the innovative activities of enterprises, problems of the development of innovative entrepreneurship, in particular, the key elements of the innovation management system, the essence of innovative entrepreneurship, the problems of innovative activity of Ukrainian enterprises are analyzed. The theoretical and methodological foundations of the formation of innovation policy in the strategy for increasing the competitiveness of the entrepreneurial sector of the Ukrainian economy are highlighted. A study of the competitiveness of national entrepreneurship through the prism of innovation was conducted. A solution to the scientific task of increasing the competitiveness of the modern business structure in the context of forming an effective innovation policy of the enterprise was proposed. Particular attention was paid to the formation of an innovation strategy and strategic management of innovative development at the enterprise level, the need for interfunctional interaction of various departments that are directly involved in the organization and provision of innovative activity in the business structure. The issues of forming a competitive team of top managers were discussed from the point of view of the competency approach, which consists in the need to assess the ability of managers to work in conditions of a high level of cohesion and the need to recognize the priority of a common result, the complexity of conducting innovative activity, which is characterized by increased risk. The attention is focused on the importance of forming innovative activity of entrepreneurship within urban territorial systems in the context of globalization and growth of competitiveness; on the need to study innovative development taking into account the development of technological systems, the creation of scientific and technological clusters, the introduction of innovative business processes, digital technologies in management within the framework of cooperative relations and strategic partnerships with government structures, the private sector and scientific institutions, the creation of effective systems for managing the innovative activity of business structures in the conditions of public-private partnership. It is substantiated that the formation of an effective innovation policy of a business structure contributes to achieving a competitive position in the market and sustainable development in the long term.

Keywords: innovative activity, theoretical and methodological approach, efficiency criteria, competitiveness, entrepreneurial structures, sustainable development.