

УДК 330

DOI <https://doi.org/10.32782/2312-7872.4.2025.7>

Шелест Олег Григорович

аспірант кафедри менеджменту та логістики,

Приватний вищий навчальний заклад

«Європейський університет»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-6458-359x>

РОЗРОБКА МЕХАНІЗМУ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Анотація. У статті досліджено теоретико-методичні засади формування та реалізації механізму впровадження інноваційних процесів на підприємстві як важливої складової його стратегічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Обґрунтовано, що в умовах цифрової трансформації економіки, глобальної нестабільності та посилення ринкової конкуренції інноваційні процеси виступають ключовим чинником забезпечення довгострокової стійкості та адаптивності підприємств. Розкрито сутність поняття «механізм упровадження інновацій», визначено його місце в системі загального господарського механізму підприємства, а також окреслено основні функції, принципи та етапи його реалізації. У процесі дослідження проаналізовано наукові підходи українських і зарубіжних учених до управління інноваційною діяльністю підприємств. Узагальнено сучасні тенденції наукових досліджень 2021–2025 років, у яких акцент зроблено на відкритих інноваціях, цифрових технологіях, інноваційній культурі, партнерських мережах та управлінні знаннями. Окрему увагу приділено впливу воєнних, кризових і трансформаційних факторів на інноваційну активність підприємств, що зумовлює необхідність формування гнучких, адаптивних та ризик-орієнтованих механізмів упровадження інновацій. У статті ідентифіковано основні проблеми впровадження інноваційних процесів на підприємствах, зокрема: недостатній рівень інноваційного планування, обмеженість фінансових і кадрових ресурсів, слабку інтеграцію інноваційної стратегії із загальною стратегією розвитку, низький рівень мотивації персоналу до інноваційної діяльності. Обґрунтовано доцільність удосконалення механізму впровадження інновацій шляхом використання сучасних інструментів стратегічного та проєктного управління, розвитку цифрових платформ, формування інноваційної культури та системи управління ризиками. Зроблено висновок, що ефективно сформований механізм упровадження інноваційних процесів є передумовою підвищення ефективності діяльності підприємства, зміцнення його ринкових позицій і забезпечення сталого розвитку в довгостроковій перспективі. Отримані теоретичні узагальнення та практичні рекомендації можуть бути використані в управлінській діяльності підприємств і в подальших наукових дослідженнях з проблем інноваційного розвитку.

Ключові слова: інноваційні процеси, інноваційна діяльність, механізм упровадження інновацій, підприємство, стратегічний розвиток, управління інноваціями.

Постановка проблеми. У сучасних умовах структурних змін економіки, цифровізації виробничих і управлінських процесів, посилення глобальної конкуренції та зростання рівня невизначеності інноваційний розвиток підприємств набуває визначального значення. Саме інноваційні процеси виступають ключовим інструментом підвищення ефективності діяльності підприємств, забезпечення їх гнучкої адаптації до динамічних змін зовнішнього середовища та формування стійких конкурентних переваг. Упровадження інновацій сприяє оновленню технологій, модернізації виробництва, підвищенню якості продукції та оптимізації бізнес-процесів, що в сукупності створює передумови для довгострокового розвитку підприємства.

Водночас ефективність інноваційної діяльності значною мірою залежить від наявності чітко сформованого та функціонально дієвого механізму впровадження інноваційних процесів. На практиці вітчизняні підприємства часто стикаються з фрагментарністю інноваційних рішень, недостатньою узгодженістю інноваційної стратегії із загальною стратегією розвитку, обмеженістю фінансових, кадрових та інформаційних ресурсів, а також відсутністю системного підходу до управління інноваціями. У результаті інноваційні ініціативи нерідко носять епізодичний характер і не забезпечують очікуваного економічного ефекту.

Особливої актуальності проблема формування механізму впровадження інноваційних процесів набуває в умовах воєнних і кризових викликів, що суттєво впливають на стабільність функціонування підприємств, ускладнюють доступ до інвестиційних ресурсів та підвищують рівень ризиків господарської діяльності. За таких умов виникає об'єктивна потреба у створенні гнучких, адап-

тивних та ризик-орієнтованих механізмів упровадження інновацій, здатних забезпечити безперервність інноваційного розвитку навіть за несприятливих зовнішніх обставин.

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, присвячених проблемам інноваційної діяльності, питання щодо сутності, структури та інструментального наповнення механізму впровадження інноваційних процесів на підприємстві залишаються недостатньо систематизованими та потребують подальшого теоретичного обґрунтування. Це зумовлює необхідність поглибленого наукового аналізу зазначеної проблематики з урахуванням сучасних економічних умов, галузевих особливостей та стратегічних орієнтирів розвитку підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній науковій літературі проблематика механізмів упровадження інноваційних процесів на підприємствах розглядається різними науковцями, зокрема в контексті стратегічного менеджменту, цифровізації, управління інноваційною діяльністю та оптимізації бізнес-процесів. Проблематика формування та реалізації механізму впровадження інноваційних процесів на підприємствах широко представлена в працях українських і зарубіжних науковців, які досліджують інноваційний розвиток у контексті стратегічного управління, цифрової трансформації та підвищення конкурентоспроможності.

У сучасних дослідженнях особлива увага приділяється цифровізації як ключовому чиннику активізації інноваційних процесів. Так, Сватюк О. та Магурчак В. акцентують увагу на управлінні інноваційними проектами підприємства через цифровізацію праці та оптимізацію бізнес-процесів, підкреслюючи роль цифрових інструментів у підвищенні ефективності реалізації інноваційних рішень [1]. Подібну позицію підтримує Денисов О., який доводить, що цифрові технології є основою сучасного механізму управління інноваційною діяльністю та інноваційним розвитком виробничих процесів підприємств [2].

Вагомим є також внесок Шовкун-Заблоцької Л., яка досліджує формування ефективного механізму управління інноваціями на підприємствах та обґрунтовує необхідність системного поєднання стратегічних, організаційних і мотиваційних складових інноваційної діяльності [3]. Авторка наголошує, що відсутність комплексного підходу до побудови інноваційного механізму значно знижує результативність упровадження інновацій, особливо в умовах підвищених ризиків та нестабільності.

У роботах Павлюк Т., Полусмяк Ю. та Гончарова А. розглянуто новітні можливості стратегічного розвитку інновацій українських підприємств, зокрема через використання гнучких моделей управління, інноваційних стратегій та партнерських форм взаємодії [4]. Автори підкреслюють, що ефективний механізм упровадження інновацій повинен бути інтегрований у загальну систему стратегічного управління підприємством та враховувати галузеві особливості й сучасні виклики розвитку економіки.

Значний внесок у розвиток теоретичних засад інноваційного менеджменту зроблено в працях Судомир С., де інноваційний механізм розглядається як цілісна система взаємопов'язаних елементів управління, спрямованих на забезпечення стійкого розвитку підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища [5].

Зарубіжні дослідження також підтверджують актуальність зазначеної проблематики. У публікації [6] інноваційний механізм розглядається як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємств, що поєднує стратегічне планування, інноваційну культуру та цифрові технології. Ханін С. у своїх дослідженнях наголошує на доцільності застосування комбінованих методів оцінювання ефективності реалізації стратегій інноваційного розвитку функціональних підрозділів підприємства [7].

Узагальнення результатів аналізу наукових публікацій свідчить про активний розвиток теоретичних і прикладних досліджень у сфері інноваційного розвитку підприємств. Водночас зберігається відсутність єдиного підходу до трактування сутності та структури механізму впровадження інноваційних процесів, що обумовлює необхідність подальших наукових досліджень у цьому напрямі.

Метою дослідження є формування теоретико-методичних засад реалізації механізму впровадження інноваційних процесів на підприємстві як важливої складової його стратегічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інноваційна діяльність займає провідне місце в системі економічних відносин сучасного підприємства, оскільки саме вона формує основу його довгострокової конкурентоспроможності, технологічної спроможності та стійкості до зовнішніх викликів. В умовах глобалізації та посилення турбулентності економічного середовища інновації перестають бути разовими заходами й трансформуються у безперервний процес оновлення продуктів, технологій і управлінських рішень. Як зазначається у працях сучасних дослідників, саме системне впровадження інновацій забезпечує підприємствам можливість адаптації до змін ринку та формування стратегічних переваг у довгостроковій перспективі [1].

Ефективність інноваційної діяльності значною мірою залежить від якості управління інноваційними процесами та наявності чітко сформованого механізму їх упровадження. Такий механізм покликаний забезпечити узгодження інноваційних цілей із загальною стратегією розвитку підприємства, оптимальний розподіл ресурсів, мінімізацію ризиків і контроль результативності інноваційних проєктів. Дослідження показують, що підприємства, які застосовують структурований підхід до управління інноваціями, демонструють вищі показники продуктивності та інвестиційної привабливості порівняно з тими, де інновації мають фрагментарний характер [2].

У науковій літературі механізм упровадження інноваційних процесів розглядається як сукупність організаційних, економічних, управлінських та інформаційних інструментів, що забезпечують ініціювання, планування, реалізацію та комерціалізацію інновацій. Він охоплює як внутрішні процеси підприємства, що включають формування інноваційного потенціалу, управління знаннями, мотивацію персоналу, так і взаємодію із зовнішнім середовищем, що забезпечують через інноваційні мережі, партнерства, та державну підтримку [3]. Такий підхід дозволяє розглядати інноваційну діяльність як цілісну систему, а не як сукупність окремих проєктів підприємства.

Відповідно до сучасних наукових підходів, механізм упровадження інноваційних процесів включає кілька ключових складових. По-перше, стратегічну складову, що передбачає визначення інноваційних пріоритетів та їх інтеграцію в загальну стратегію розвитку підприємства. По-друге, організаційну складову, яка охоплює побудову відповідної структури управління інноваціями та розподіл відповідальності між підрозділами. По-третє, ресурсну складову, пов'язану з фінансовим, кадровим та інформаційним забезпеченням інноваційних процесів. Окрему роль відіграє система оцінювання та контролю результативності інновацій, що дозволяє коригувати управлінські рішення на різних етапах реалізації інноваційних проєктів [4].

Особливої актуальності проблема формування ефективного механізму впровадження інновацій набуває в умовах кризових і воєнних викликів, коли підприємства змушені працювати в умовах дефіциту ресурсів і підвищених ризиків. У таких умовах, як зазначають дослідники, інноваційний механізм повинен бути гнучким, адаптивним та орієнтованим на швидке прийняття рішень, зокрема шляхом використання цифрових платформ управління інноваціями та проєктного підходу [5].

Використання цифрових технологій, систем управління проєктами, аналітики великих даних і штучного інтелекту дозволяє підвищити обґрунтованість інноваційних рішень, скоротити строки реалізації інновацій та знизити рівень невизначеності. Наукові дослідження підтверджують, що цифрова трансформація інноваційних процесів сприяє підвищенню їх ефективності та масштабованості, особливо в промисловому секторі [6].

Формування ефективного механізму впровадження інноваційних процесів на підприємстві потребує застосування комплексного методологічного підходу, який поєднує інструменти стратегічного менеджменту, інноваційного управління, економічного аналізу та проєктного підходу. Методологія дослідження ґрунтується на системному, процесному та адаптивному підходах, що дозволяє розглядати інноваційну діяльність як цілісну динамічну систему, здатну реагувати на зміни внутрішнього й зовнішнього середовища.

Системний підхід передбачає розгляд механізму впровадження інноваційних процесів як сукупності взаємопов'язаних елементів, об'єднаних спільною метою – забезпечення сталого інноваційного розвитку підприємства. У межах цього підходу інноваційні процеси не ізолюються в межах окремих підрозділів, а інтегруються у загальну систему управління підприємством, що дозволяє досягти синергійного ефекту від їх реалізації. Процесний підхід, у свою чергу, акцентує увагу на послідовності етапів інноваційної діяльності – від ідентифікації інноваційних ідей до їх практичної реалізації та оцінювання результативності.

Адаптивний підхід є особливо актуальним в умовах нестабільного економічного середовища, оскільки передбачає гнучкість механізму впровадження інновацій та його здатність до швидкого коригування управлінських рішень залежно від змін ринкової кон'юнктури, ресурсних обмежень або рівня ризиків. Такий підхід забезпечує підвищення життєздатності інноваційних проєктів та зниження ймовірності їх невдачі.

Методологічну основу розробки механізму впровадження інноваційних процесів доповнюють загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. До загальнонаукових методів належать аналіз і синтез, індукція та дедукція, узагальнення та абстрагування, що використовуються для формування теоретичних положень і систематизації наукових підходів. Серед спеціальних методів застосовуються економіко-статистичний аналіз, SWOT-аналіз, методи експертних оцінок, проєктного менеджменту, а також методи моделювання інноваційних процесів. На основі зазначених методологічних підходів запропоновано модель механізму впровадження інноваційних процесів на під-

приємстві, яка включає такі взаємопов'язані блоки: цільовий, функціональний, ресурсний, організаційно-управлінський, інструментальний та результативно-контрольний.

Запропонована модель відображає логіку послідовної взаємодії основних структурних блоків механізму та їх орієнтацію на досягнення стратегічних цілей інноваційного розвитку. Вхідним елементом механізму виступає зовнішнє середовище, вплив якого проявляється через ринкову кон'юнктуру, рівень конкуренції, технологічні зміни та державне регулювання. Цільовий блок визначає стратегічні орієнтири інноваційної діяльності підприємства та забезпечує узгодження інноваційних ініціатив із загальною стратегією розвитку.

Функціональний блок реалізує базові управлінські функції, спрямовані на організацію та координацію інноваційних процесів. Ресурсний блок забезпечує формування та раціональне використання необхідних ресурсів, тоді як організаційно-управлінський блок створює умови для ефективної реалізації інноваційних проєктів із застосуванням проєктного підходу. Інструментальний блок акумулює сучасні методи та цифрові інструменти управління інноваціями, а результативно-контрольний блок забезпечує оцінювання ефективності впроваджених інновацій і формування зворотного зв'язку, що дозволяє адаптувати механізм до змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

На рисунку 1 представлено модель механізму впровадження інноваційних процесів на підприємстві, сформовану на основі системного, процесного та адаптивного підходів.



Рисунок 1 – Модель механізму впровадження інноваційних процесів на підприємстві

Таким чином, механізм упровадження інноваційних процесів на підприємстві є складною багаторівневою системою, ефективність якої визначається рівнем стратегічної узгодженості, ресурсного забезпечення, організаційної гнучкості та використання сучасних цифрових інструментів. Його формування та розвиток виступають необхідною передумовою забезпечення сталого інноваційного розвитку підприємств у сучасних економічних умовах.

Цільовий блок механізму визначає стратегічні орієнтири інноваційного розвитку підприємства та формує систему цілей упровадження інновацій. До таких цілей належать підвищення конкурентоспроможності продукції, оптимізація виробничих процесів, зниження витрат, диверсифікація діяльності та посилення інноваційного потенціалу. Чітке формулювання цілей дозволяє узгодити інноваційні ініціативи з загальною стратегією розвитку підприємства.

Функціональний блок охоплює основні функції управління інноваційними процесами: планування, організацію, мотивацію, координацію та контроль. Планування передбачає визначення

напрямів інноваційної діяльності, формування портфеля інноваційних проєктів і розробку дорожніх карт їх реалізації. Організація полягає у створенні відповідної структури управління інноваціями, визначенні відповідальних осіб і розподілі повноважень. Мотивація спрямована на заохочення персоналу до інноваційної активності шляхом використання матеріальних і нематеріальних стимулів.

Ресурсний блок механізму забезпечує формування та ефективне використання фінансових, кадрових, матеріально-технічних і інформаційних ресурсів, необхідних для реалізації інноваційних процесів. Особливу роль відіграє фінансове забезпечення інновацій, яке може здійснюватися за рахунок власних коштів підприємства, залучених інвестицій, грантів, державних програм підтримки та партнерських проєктів. Кадрове забезпечення передбачає розвиток компетенцій персоналу, формування інноваційної культури та управління знаннями.

Організаційно-управлінський блок включає систему управлінських рішень і процедур, що забезпечують координацію інноваційної діяльності на всіх рівнях управління. У межах цього блоку доцільним є використання проєктного підходу, який дозволяє структурувати інноваційні ініціативи, визначити строки їх реалізації, відповідальних виконавців і очікувані результати. Застосування проєктного менеджменту підвищує прозорість управління інноваціями та сприяє ефективному контролю за використанням ресурсів.

Інструментальний блок механізму охоплює сукупність методів і інструментів реалізації інноваційних процесів. До них належать цифрові платформи управління проєктами, системи підтримки прийняття рішень, аналітика великих даних, технології штучного інтелекту, а також інструменти ризик-менеджменту. Використання сучасних цифрових інструментів дозволяє підвищити обґрунтованість управлінських рішень, скоротити часові витрати на реалізацію інновацій і знизити рівень невизначеності.

Результативно-контрольний блок спрямований на оцінювання ефективності впровадження інноваційних процесів та забезпечення зворотного зв'язку. Оцінювання здійснюється на основі системи показників, що відображають економічні, технологічні та соціальні результати інноваційної діяльності, зокрема рівень рентабельності інноваційних проєктів, зростання продуктивності праці, частку інноваційної продукції в загальному обсязі реалізації. Контроль дозволяє своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників і коригувати управлінські рішення.

Запропонована модель механізму впровадження інноваційних процесів має універсальний характер і може бути адаптована до специфіки діяльності підприємств різних галузей. Її впровадження сприятиме підвищенню системності управління інноваціями, зростанню ефективності використання ресурсів і забезпеченню сталого розвитку підприємств у довгостроковій перспективі.

Практична апробація запропонованої моделі механізму впровадження інноваційних процесів здійснювалася на прикладі п'яти логістичних підприємств України, які представляють різні сегменти логістичного ринку та мають відмінні масштаби діяльності. До вибірки було включено такі підприємства: ТОВ «Нова Пошта», ТОВ «Делівері», ТОВ «SAT», ТОВ «Meest Express», ТОВ «Укрпошта» (логістичний напрям). Обрані підприємства характеризуються активним використанням логістичних технологій, широкою географією діяльності та наявністю досвіду впровадження інноваційних рішень у процеси транспортування, сортування та управління ланцюгами постачання.

Апробація моделі передбачала поетапне дослідження наявних інноваційних процесів на підприємствах та оцінювання рівня сформованості елементів механізму впровадження інновацій відповідно до запропонованих блоків: цільового, функціонального, ресурсного, організаційно-управлінського, інструментального та результативно-контрольного. Для цього використовувалися методи порівняльного аналізу, експертного оцінювання та узагальнення відкритої аналітичної інформації.

На першому етапі дослідження було проаналізовано цільову спрямованість інноваційної діяльності логістичних підприємств. Результати показали, що всі підприємства вибірки мають задекларовані інноваційні цілі, однак рівень їх формалізації суттєво відрізняється. Так, у ТОВ «Нова Пошта» та ТОВ «Meest Express» інноваційні цілі інтегровані в загальну стратегію розвитку та спрямовані на автоматизацію логістичних процесів, цифровізацію сервісів і підвищення якості клієнтського обслуговування. Водночас на підприємствах ТОВ «SAT» і ТОВ «Делівері» інноваційні ініціативи мають більш операційний характер і не завжди пов'язані зі стратегічними пріоритетами розвитку.

Аналіз функціонального блоку механізму показав, що найбільш розвиненими функціями управління інноваціями є планування та контроль, тоді як мотивація персоналу до інноваційної діяльності залишається недостатньо системною. Зокрема, лише окремі підприємства застосовують спеціальні програми стимулювання інноваційної активності працівників, що обмежує можливості генерування та реалізації інноваційних ідей. Запропонована модель передбачає посилення мотиваційної складової шляхом запровадження внутрішніх інноваційних платформ та систем заохочення.

У межах ресурсного блоку встановлено, що фінансове забезпечення інноваційних процесів на логістичних підприємствах України переважно здійснюється за рахунок власних коштів. Найбільші можливості диверсифікації джерел фінансування інновацій спостерігаються у ТОВ «Нова Пошта» та АТ «Укрпошта», які мають доступ до інвестиційних ресурсів, грантових програм і партнерських проєктів. Разом із тим для середніх логістичних операторів характерною є обмеженість фінансових ресурсів, що зумовлює необхідність більш раціонального відбору інноваційних проєктів і застосування поетапного підходу до їх реалізації.

Дослідження організаційно-управлінського блоку показало, що на більшості підприємств управління інноваційними процесами здійснюється в межах існуючих функціональних підрозділів без створення спеціалізованих інноваційних центрів. Водночас практика ТОВ «Нова Пошта» свідчить про доцільність використання проєктного підходу та кросфункціональних команд для реалізації інновацій, що дозволяє скоротити строки впровадження рішень і підвищити їх результативність. Запропонована модель рекомендує адаптацію такого підходу з урахуванням масштабів діяльності підприємства.

Інструментальний блок механізму на досліджуваних підприємствах представлений використанням цифрових технологій управління логістикою, зокрема систем відстеження відправлень, автоматизованих сортувальних центрів, CRM- і ERP-систем. Водночас потенціал використання аналітики великих даних та інструментів прогнозування попиту реалізований не повною мірою, особливо на підприємствах середнього рівня. Запровадження запропонованої моделі дозволяє систематизувати використання цифрових інструментів у межах єдиного інноваційного механізму. Порівняльна оцінка рівня сформованості механізму впровадження інноваційних процесів на логістичних підприємствах України відображено в таблиці 1.

Таблиця 1 – Порівняльна оцінка рівня сформованості механізму впровадження інноваційних процесів на логістичних підприємствах України

Підприємство	Стратегічна орієнтація інновацій	Рівень цифровізації	Ресурсне забезпечення інновацій	Організація управління інноваціями	Використання інноваційних інструментів	Система контролю та оцінки	Загальна оцінка
ТОВ «Нова Пошта»	Високий	Високий	Високий	Проєктний підхід, кросфункціональні команди	ERP, Big Data, автоматизовані сортувальні системи	Комплексна система KPI	Високий
ТОВ «Meest Express»	Високий	Середній	Середній	Проєктно-функціональна модель	CRM, ERP, цифрові платформи	Частково формалізована	Середній+
ТОВ «SAT»	Середній	Середній	Обмежений	Функціональний підхід	Базові IT-рішення	Фрагментарна	Середній
ТОВ «Делівері»	Середній	Низько-середній	Обмежений	Функціональний підхід	Окремі цифрові інструменти	Низький рівень формалізації	Низько-середній
АТ «Укрпошта»	Середній+	Середній	Середній+	Централізована модель управління	ERP, автоматизація логістики	Формалізована система звітності	Середній+

Наведені в таблиці 1 результати порівняльної оцінки свідчать про істотну диференціацію рівня сформованості механізму впровадження інноваційних процесів на досліджуваних логістичних підприємствах України. Найвищі значення за більшістю критеріїв продемонструвало ТОВ «Нова Пошта», що зумовлено чіткою стратегічною орієнтацією на інноваційний розвиток, високим рівнем цифровізації логістичних процесів та застосуванням проєктного підходу до управління інноваціями. Це дозволяє підприємству системно впроваджувати інноваційні рішення та забезпечувати їх узгодженість із загальною стратегією розвитку.

Підприємство ТОВ «Meest Express» характеризується достатньо високим рівнем інноваційної активності, однак окремі елементи механізму впровадження інновацій мають фрагментарний характер, зокрема в частині формалізації системи контролю та оцінювання результатів інноваційних процесів. Водночас наявність проєктно-функціональної моделі управління та використання цифрових платформ створюють передумови для подальшого вдосконалення інноваційного механізму.

Середній рівень сформованості механізму впровадження інноваційних процесів спостерігається на підприємствах ТОВ «SAT» та ТОВ «Делівері». Для них характерна обмеженість ресур-

сного забезпечення інновацій, переважання функціонального підходу до управління та недостатній рівень інтеграції інноваційних ініціатив у стратегічні плани розвитку. Інноваційні рішення на цих підприємствах, як правило, мають локальний характер і спрямовані переважно на оптимізацію окремих операційних процесів.

АТ «Укрпошта» демонструє середньо-високий рівень розвитку інноваційного механізму, що пояснюється масштабами діяльності підприємства, наявністю централізованої моделі управління та впровадженням цифрових рішень у логістичній сфері. Разом із тим складна організаційна структура та регуляторні обмеження знижують гнучкість управління інноваційними процесами, що стримує їх оперативне впровадження.

Загалом результати порівняльної оцінки підтверджують доцільність застосування розробленої моделі механізму впровадження інноваційних процесів як універсального інструменту систематизації інноваційної діяльності логістичних підприємств. Її впровадження дозволяє виявити слабкі місця в управлінні інноваціями, визначити пріоритетні напрями їх удосконалення та підвищити адаптивність підприємств до змін зовнішнього середовища.

Висновки. Результати практичної апробації підтверджують, що впровадження розробленої моделі механізму інноваційних процесів сприяє підвищенню системності управління інноваціями, оптимізації використання ресурсів та зростанню адаптивності логістичних підприємств до змін зовнішнього середовища. Модель може бути рекомендована для використання логістичними підприємствами України з урахуванням їх масштабів, рівня цифрової зрілості та стратегічних пріоритетів розвитку. Оцінювання результативно-контрольного блоку засвідчило, що ефективність інноваційних процесів на логістичних підприємствах здебільшого оцінюється за операційними показниками (швидкість доставки, рівень помилок, задоволеність клієнтів), тоді як комплексна система оцінювання економічних і стратегічних результатів інновацій відсутня. Запропонована модель передбачає впровадження системи ключових показників ефективності (KPI), що дозволяє оцінювати інноваційні процеси з позицій довгострокового розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сватюк О., Магурчак В. В. Управління інноваційними проектами підприємства та оптимізація бізнес-процесів на основі цифровізації праці. *SMEU*. 2025. № 7(1). С. 247–255. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2025.01.247>
2. Денисов О. Управління інноваційною діяльністю, інноваційним розвитком виробничих процесів підприємств на основі цифровізації. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. С. 139–145. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-74-139-145>
3. Shovkun-Zablotska L. Formation of an effective mechanism of innovation management at enterprises. *Collection of Scientific Papers "Scientific Notes"*. 2024. № 36(3). С. 281–289. DOI: https://doi.org/10.33111/vz_kneu.36.24.03.24.166.172
4. Павлюк Т. С., Полусмяк Ю. І., Гончаров А. Є. Новітні можливості стратегічного розвитку інновацій українських підприємств. *Управління змінами та інновації*. 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/CMI/2024-9-9>
5. Filipishyna L., Patuk S. & Klenin O. Strategic management of innovative development of an industrial enterprise. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2025. № 4. С. 269–275. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2025-11-4-269-275>
6. Ханін С. В. Реалізація стратегії інноваційного розвитку функціональних підрозділів підприємства шляхом застосування комбінованих методів оцінки ефективності. *Economic space*. 2025. № 202. С. 273–278. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.202.273-278>
7. Kovalyk O., Yang C. Formation of an innovative mechanism for strategic control at an enterprise. *Економіка розвитку систем*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.32782/10.32782/2707-8019/2025-2-12>
8. Sudomyr S. M. Innovative development of enterprises in conditions of economic instability. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2024. Vol. 10, No. 3. P. 145–151. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2024-10-3-145-151>

REFERENCES

1. Sviatuk O. & Mahurchak V. V. (2025). Management of innovative projects of an enterprise and optimization of business processes based on labor digitalization. *SMEU*, 7(1), 247–255. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2025.01.247>
2. Denysov O. (2024). Management of innovative activity and innovative development of production processes of enterprises based on digitalization. *Scientific Notes of KROK University*, 74, 139–145. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-74-139-145>
3. Shovkun-Zablotska L. (2024). Formation of an effective mechanism of innovation management at enterprises. *Collection of Scientific Papers "Scientific Notes"*, 36(3), 281–289. DOI: https://doi.org/10.33111/vz_kneu.36.24.03.24.166.172
4. Pavliuk T. S., Polusmiak Yu. I. & Honcharov A. Ye. (2024). Latest opportunities for strategic development of innovations of Ukrainian enterprises. *Change Management and Innovations*. DOI: <https://doi.org/10.32782/CMI/2024-9-9>
5. Filipishyna L., Patuk S. & Klenin O. (2025). Strategic management of innovative development of an industrial enterprise. *Baltic Journal of Economic Studies*, 11(4), 269–275. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2025-11-4-269-275>

6. Khanin S. V. (2025). Implementation of the strategy of innovative development of functional divisions of an enterprise through the application of combined methods for evaluating efficiency. *Economic Space*, 202, 273–278. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.202.273-278>

7. Kovalyk O. & Yang C. (2025). Formation of an innovative mechanism for strategic control at an enterprise. *Economics of System Development*. DOI: <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2025-2-12>

8. Sudomyr S. M. (2024). Innovative development of enterprises in conditions of economic instability. *Baltic Journal of Economic Studies*, 10(3), 145–151. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2024-10-3-145-151>

Oleg Shelest

Private Higher Educational Establishment
“European University”

DEVELOPMENT OF A MECHANISM FOR IMPLEMENTING INNOVATION PROCESSES AT AN ENTERPRISE

Abstract. The article examines the theoretical and methodological principles of the formation and implementation of a mechanism for implementing innovation processes at an enterprise as an important component of its strategic development and increasing competitiveness. It is substantiated that in the conditions of digital transformation of the economy, global instability and increased market competition, innovation processes are a key factor in ensuring the long-term stability and adaptability of enterprises. The essence of the concept of “innovation implementation mechanism” is revealed, its place in the system of the general economic mechanism of the enterprise is determined, and the main functions, principles and stages of its implementation are outlined. In the process of research, the scientific approaches of Ukrainian and foreign scientists to the management of innovative activities of enterprises are analyzed. The current trends in scientific research for 2021–2025 are summarized, with an emphasis on open innovation, digital technologies, innovation culture, partnership networks, and knowledge management. Particular attention is paid to the impact of war, crisis, and transformation factors on the innovative activity of enterprises, which necessitates the formation of flexible, adaptive, and risk-oriented mechanisms for implementing innovations. The article identifies the main problems of implementing innovation processes at enterprises, in particular: insufficient level of innovation planning, limited financial and human resources, weak integration of the innovation strategy with the overall development strategy, and low level of staff motivation for innovative activity. The feasibility of improving the mechanism for implementing innovations through the use of modern tools for strategic and project management, the development of digital platforms, and the formation of an innovation culture and a risk management system is substantiated. It is concluded that an effectively formed mechanism for implementing innovation processes is a prerequisite for increasing the efficiency of an enterprise, strengthening its market position and ensuring sustainable development in the long term. The obtained theoretical generalizations and practical recommendations can be used in the management activities of enterprises and in further scientific research on the problems of innovative development.

Keywords: innovation processes, innovative activity, innovation implementation mechanism, enterprise, strategic development, innovation management.

Стаття надійшла: 04.12.2025

Стаття прийнята: 19.12.2025

Стаття опублікована: 25.12.2025