

Хімчук М. М.
студентка кафедри міжнародного бізнесу та логістики;

Коцко Т. А.
*канд. екон. наук, доц.,
доцент кафедри менеджменту підприємств
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря
Сікорського» м. Київ, Україна
ORCID: 0000-0002-0111-0784*

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ІННОВАЦІЙНОЇ ОРІЄНТАЦІЇ

На сучасному етапі соціально-економічних трансформацій в Україні стратегічно важливим завданням є перехід на інноваційно-орієнтовану модель розвитку та створення передумов для активізації інноваційної активності підприємств. Без інноваційної орієнтації перспективи будь-якого підприємства залишаються невизначеними, а створення конкурентоздатного продукту суттєво ускладнюється. Саме тому в складних економічних умовах, впровадження інновацій є одним із дієвих інструментів конкурентної боротьби, оскільки вони сприяють скороченню витрат, тривалості операційного циклу, підвищенню якості продукції та залученню нових інвестицій. Ефективна реалізація інноваційно-орієнтованих проєктів потребує застосування сучасних управлінських підходів, інтеграції передових виробничих технологій та спеціалізованого програмного забезпечення, що забезпечує цифровізацію бізнес-процесів, підвищення прозорості управління та формування конкурентних переваг підприємства.

В умовах глобалізації та прискорення технологічних процесів ключовою умовою стійкого розвитку підприємства стає здатність нарощувати виробничий потенціал на інноваційних засадах. Інноваційна орієнтація визначає спроможність підприємства до технологічного оновлення та адаптації до змін ринкового середовища. Виробничий потенціал при цьому слід розглядати як динамічну систему ресурсів, технологій та організаційних компетенцій, що реалізується через механізми інноваційної діяльності. Такий підхід акцентує увагу не лише на кількісних параметрах ресурсної бази, а й на якісних характеристиках: рівні технологічного оснащення, кваліфікації персоналу та готовності підприємства сприймати нововведення. Відповідно, інноваційна стратегія має бути не набором точкових заходів, а цілісною системою дій, спрямованою на системне оновлення виробничого потенціалу через освоєння нових технологій, продуктів та організаційних форм.

Важливим індикатором стану інноваційної діяльності в Україні слугують дані державної статистики та міжнародних рейтингів. Відповідно до проєкту Інноваційної стратегії України, розробленої Кабінетом Міністрів України (2023), загальні витрати на інновації за даними Держстату за 2018-2020 роки зменшились на 7% – з 25,03 до 23,33 млрд грн, а основним джерелом фінансування інновацій традиційно залишались власні кошти підприємств – 85,4% від усіх вкладень. За оцінками Глобального інноваційного індексу 2023 року, Україна посідає 55 місце серед 132 досліджуваних держав світу [1].

Одним із найбільш показових прикладів системного розвитку виробничого потенціалу на засадах інноваційної орієнтації в Україні є досвід енергетичного холдингу ДТЕК. Навесні 2019 року компанія розпочала масштабну програму цифрової трансформації під назвою MODUS, що охопила п'ять ключових виробничих напрямків: «цифрова шахта», «цифрові мережі», «цифрова логістика», «цифрова ТЕС» та «цифровий HR». Уже за перший рік реалізації програми економічний ефект склав 100 мільйонів гривень, що створило надійну основу для подальшої реалізації програми [2].

Цікавим прикладом інноваційно-орієнтованого розвитку виробничого потенціалу стала реалізація проєкту «Цифрова шахта» на шахті «Ювілейна» (ДТЕК Павлоградвугілля). У рамках цього проєкту була побудована цифрова підземна інфраструктура зв'язку на основі технології Wi-Fi на глибині 500 м – перша і найглибша подібна розробка в Україні. Нова інфраструктура забезпечила оперативний збір даних про стан обладнання, дистанційне управління виробничими процесами та суттєве підвищення безпеки праці шахтарів. Зокрема, для всіх шахтарів на «Ювілейній» замість звичних світильників-конононок було запроваджено смарт-лампи, що в режимі реального часу замірюють концентрацію метану, фіксують місцезнаходження працівників і передають ці дані диспетчеру на поверхню [3].

У листопаді 2022 року зі структури ДТЕК було виділено окрему ІТ-компанію MODUS X. Ключовими проєктами в рамках цифрової трансформації стали перехід до безпаперового документообігу, впровадження SAP, розвиток напрямку Data Science і Data Management, а також впровадження рішень на основі штучного інтелекту. За неповний 2024 рік MODUS X залучила 14 клієнтів поза межами ДТЕК у таких галузях, як ритейл, банківська сфера та агросектор [4].

Серед вітчизняних підприємств, що демонструють здатність розвивати виробничий потенціал через інновації навіть в умовах кризи, слід виділити АТ «Укрзалізниця». Компанія послідовно

впроваджує цифрові інструменти управління логістичними та виробничими процесами, зокрема автоматизацію планування вантажних перевезень, розвиток електронних сервісів для клієнтів та оптимізацію технічного обслуговування рухомого складу. Завдяки цьому, підприємству вдалося суттєво підвищити операційну ефективність і перейти від збиткової діяльності до прибуткової навіть в умовах повномасштабної війни. Це підтверджує тезу про те, що інноваційна орієнтація є дієвим механізмом розвитку виробничого потенціалу навіть у найскладніших умовах.

Водночас цифрова трансформація відкриває нові можливості для розвитку промислових підприємств, хоча на шляху до неї вітчизняний виробничий сектор стикається з низкою бар'єрів: недостатньою інфраструктурою, обмеженим доступом до фінансування та браком кваліфікованих кадрів. Не менш важливим є питання стратегічного вибору напрямів інноваційного розвитку підприємства. В умовах економічної невизначеності необхідно формувати раціональну модель такого вибору на основі багатофакторного аналізу, що поєднує стратегічне бачення, оцінку наявних ресурсів та аналіз зовнішніх викликів.

Суттєвою складовою інноваційної орієнтації підприємства є також цифрова трансформація як системний процес, що відіграє дедалі більшу роль у відновленні та реформуванні національної економіки, зокрема її промислового сектору. Разом з тим, будь-яка компанія повинна розглядати цілий комплекс напрямів та механізмів розвитку виробничого потенціалу на інноваційних засадах або на засадах інноваційної орієнтації. Серед основних напрямів слід перш за все брати до уваги такі: впровадження сучасних виробничих технологій; цифровізація та автоматизація бізнес-процесів; розвиток науково-дослідної та дослідно-конструкторської діяльності; підвищення рівня кваліфікації та розвиток людського капіталу; модернізація матеріально-технічної бази підприємства; впровадження сучасних управлінських підходів і методів; розвиток інноваційної інфраструктури та партнерств; залучення інвестицій у високотехнологічні напрями діяльності; комерціалізація результатів інноваційної діяльності; удосконалення системи управління знаннями та інформаційними ресурсами.

Особливої уваги в умовах інноваційної орієнтації сучасного підприємства набуває задача формування відповідної системи управління – стратегічно-орієнтованої, прозорої та гнучкої. З точки зору управлінського контексту менеджерам підприємств слід звертати увагу на такі управлінські підходи та інструменти: впровадження стратегічного управління, орієнтованого на інноваційний розвиток; застосування проектного та програмного підходів; використання процесного підходу до організації діяльності; розвиток гнучких (agile) методів управління; впровадження систем управління якістю; застосування ризик-орієнтованого підходу; розвиток системи управління знаннями; впровадження цифрових інструментів підтримки управлінських рішень; формування інноваційної організаційної культури; удосконалення системи мотивації персоналу до інноваційної діяльності тощо.

Таким чином, забезпечення розвитку виробничого потенціалу підприємства на інноваційних засадах є комплексним стратегічним завданням, що потребує інтеграції технологічних, організаційних, фінансових та кадрових складових в єдину систему інноваційного менеджменту. Реальний досвід ДТЕК наочно демонструє, що системний підхід до цифрової трансформації виробничих процесів – від «цифрової шахти» до запровадження штучного інтелекту та виділення окремої ІТ-компанії – здатен забезпечити відчутний економічний ефект вже на першому році реалізації. Успіх цього процесу визначається не лише ресурсним забезпеченням, а й готовністю підприємства формувати інноваційну культуру, вибудовувати ефективні партнерські мережі та адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища. Лише ті підприємства, що розглядають інновації як стратегічний пріоритет і послідовно інвестують у розвиток свого виробничого потенціалу, здатні забезпечити довгострокову конкурентоспроможність в умовах сучасної моделі економіки.

Список використаних джерел

1. Проект Інноваційної стратегії України. Кабінет Міністрів України, 2023. URL: https://winwin.gov.ua/assets/files/Проект_інноваційної_стратегії.pdf (дата звернення 29.03.2026).
2. Дмитро Осика: про людей, корпкультуру, технології, never stop learning та цифровізацію ДТЕК. Інновації 24. 27 листопада 2020 р. URL: https://innovation.24tv.ua/dmitro-osika-pro-lyudey-korpkulturu-tehnologiyi-novini-sogodni_n1471588 (дата звернення 29.03.2026).
3. На шахті ДТЕК запровадили цифрову систему позиціонування для підвищення безпеки шахтарів. РБК Україна. 13 січня 2021 р. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/news/shahte-dtek-vnedrili-tsifrovuyu-sistemu-pozitsionirovaniya-1610544135.html> (дата звернення 29.03.2026).
4. Ідея перейти від програми цифрової трансформації ДТЕК до окремої ІТ-компанії виявилася вдалою – CEO MODUS Х Дмитро Осика. Інтерфакс-Україна. 11 березня 2025 р. URL: <https://interfax.com.ua/news/interview/1054702.html> (дата звернення 29.03.2026).