

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ
Інститут управління, психології та безпеки**

Кафедра менеджменту

**УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ СУЧАСНИХ
ПІДПРИЄМСТВ**

кваліфікаційна робота
здобувача вищої освіти
2 курсу денної форми навчання
Олега ЯКИМИШИНА

Науковий керівник
доцент, кандидат економічних наук,
доцент
Наталія БЛАГА

Рецензент
доцент, кандидат економічних наук
Анна СОХЕЦЬКА

Кваліфікаційна робота допущена до захисту
«__» _____ 2023р., протокол №__

Завідувач кафедри менеджменту

Львів – 2023

АНОТАЦІЯ

ЯКИМИШИН О. Управління інноваційними проєктами сучасних підприємств. - Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент», Львів, 2023. – Львівський державний університет внутрішніх справ, МВС України, 2023.

У першому розділі проведено теоретичне дослідження механізму управління інноваційними проєктами сучасних підприємств. У другому розділі проведено аналіз управління інноваційними проєктами ТОВ «Глобал Вест». У третьому розділі удосконалено механізм управління інноваційними проєктами на підприємстві.

На основі опрацювання теоретичних та практичних матеріалів зроблено відповідні висновки та внесено конкретні пропозиції.

Ключові слова: управління, управління проєктами, інновація, інноваційні проєкти, підприємство.

ANNOTATION

YAKYMYSHYN O. Management of innovative projects of modern enterprises. - Manuscript.

Research for obtaining a master's degree in the specialty 073 "Management", Lviv, 2023. - Lviv State University of Internal Affairs, Ministry of Internal Affairs of Ukraine, 2023.

In the first chapter, a theoretical study of the management mechanism of innovative projects of modern enterprises is carried out. In the second chapter, an analysis of the management of innovative projects of "Global West" LLC was carried out. In the third section, the mechanism for managing innovative projects at the enterprise has been improved.

Based on the processing of theoretical and practical materials, appropriate conclusions were made and specific proposals were made.

Keywords: management, project management, innovation, innovative projects, enterprise.

Зміст

ВСТУП.....	4
1.1 Економічний зміст інноваційних проєктів сучасних підприємств	7
1.2 Особливості управління інноваційними проєктами сучасних підприємств.....	12
1.3 Зарубіжний досвід механізму управління інноваційними проєктами сучасних підприємств	17
Висновки до першого розділу.....	21
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ ТОВ «ГЛОБАЛ ВЕСТ»	22
2.1 Загальна характеристика фінансово-господарської діяльності ТОВ «Глобал Вест».....	22
2.2 Аналіз інноваційної діяльності та потенціалу ТОВ «Глобал Вест».....	31
2.3 Аналіз механізму управління інноваційними проєктами на підприємстві ТОВ «Глобал Вест».....	37
Висновки до другого розділу	41
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ	42
3.1 Рекомендації щодо механізму управління інноваційними проєктами на ТОВ «Глобал Вест».....	42
3.2. Формування планів заходів щодо удосконалення управління інноваційними проєктами підприємства	45
3.3 Формування моделі для впровадження на ТОВ «Глобал Вест» системи управління інноваційними проєктами	49
Висновки до третього розділу.....	53
ВИСНОВКИ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	56

ВСТУП

Нині ринкова економіка переживає період чітко визначеної та яскраво відображеної невизначеності. Від початку пандемії COVID – 19 і до сьогоднішніх днів, коли другий рік триває війна в Україні життя набуло інших обертів, у багатьох випадках і інших цінностей. Адаптуючись до запитів споживачів та формуючи нові конкурентні переваги сучасні інноваційні проекти спрямовані на вдосконалення виробничих та інших процесів послуг чи продуктів для задоволення зростаючих ринкових потреб, а також на розвиток та підтримку сильних позицій на ринку, на реалізацію інноваційних проектів котрі дозволяють забезпечити ефективну діяльність економічних процесів, зберегти робочі місця та постійних споживачів, сприяти подальшому інноваційному розвитку економічних процесів.

Враховуючи постійні зміни в економічних процесах сьогодення, актуальність управління інноваційними проектами для сучасних підприємств визначається їхньою здатністю до адаптації та конкурентоспроможності.

Нині ефективне управління інноваційними проектами стає ключовим фактором для успіху будь-якого підприємства, котре прагне розвиватися та утримувати лідерські позиції на ринку. Відданість цьому процесу є критичною, так як відсутні пріоритети у розвитку інновацій можуть привести до втрати нових можливостей.

На сучасному ринку велике значення мають нестандартні, оригінальні та унікальні ідеї, а також новаторські інноваційні рішення. Вони отримують високу оцінку та підтримку, оскільки сприяють створенню конкурентних переваг та привертають увагу споживачів через свою унікальність та інноваційний характер.

Питанням механізму управління інноваційними проектами та його значення для успішної діяльності організації стали предметом дослідження багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених, а саме: Геєць В.[16], Крупка М.[17], Копитко М., Блага Н. [2] та інші.

Актуальність теми полягає у значимості механізму управління інноваційними проектами для розвитку підприємства чи організації а також пошуку ефективних методів управління інноваційними проектами в сучасних умовах розвитку економічних процесів.

Метою дослідження є вивчення новітніх особливостей управління інноваційними проектами в сучасному бізнесі, типів проектів які реалізуються підприємствами з різним рівнем інноваційної діяльності.

Для досягнення поставленої мети потрібно визначити рішення таких завдань:

розглянути теоретичні основи механізму управління інноваційними проектами сучасних підприємств;

дослідити механізми управління інноваційними проектами ТОВ «Глобал Вест»;

проаналізувати господарську діяльність та механізм управління інноваційними проектами ТОВ «Глобал Вест»;

виокремити та запропонувати план заходів ефективного управління інноваційними проектами на підприємстві в умовах сучасного бізнес середовища.

Об'єктом дослідження є процес управління інноваційними проектами на підприємстві ТОВ «Глобал Вест»

Предметом дослідження є методи та функції механізму управління інноваційними проектами на підприємстві.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети використано такі загальні наукові та спеціальні методи: системного аналізу та синтезу, порівняльний аналіз, метод експертних оцінок, узагальнення результатів.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є наукові доробки вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали науково-практичних конференцій та результати власних досліджень.

Апробація результатів дослідження. Теоретичні положення та практичні пропозиції обговорювалися на міжвузівській науково-практичній конференції

здобувачів вищої освіти і молодих вчених «Соціально-економічний розвиток і безпека України: стан та перспективи», що відбулася 19 березня 2020 року у Львівському державному університеті внутрішніх справ.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів та загальних висновків. А також списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ

1.1 Економічний зміст інноваційних проєктів сучасних підприємств

На сьогоднішній день розуміння важливості інновацій зростає серед економічних учасників. Для успішного створення та впровадження інновацій на ринку важливим чинником є високий рівень організації процесів розробки та втілення інноваційних проєктів у суб'єкти інноваційної діяльності.

У сучасному бізнес-середовищі інновації стали одним із найважливіших елементів успішності. Компанії, які володіють здатністю активно розробляти та ефективно впроваджувати новаторські ідеї, знаходяться в більш вигідному положенні, адаптуючись до змін та виходячи на нові ринки. У цьому контексті, управління інноваційними проєктами є важливим чинником для досягнення успіху.

Інноваційна діяльність підприємства вибудовується навколо механізму управління організаційними та маркетинговими інноваціями управління технологічними інноваціями, управління проєктами. Тому так важливо впроваджувати проєктне управління, як один з найбільш складних видів діяльності підприємства, котре передбачає швидке реагування на зміни сучасного ринку. Тому що на різних етапах його реалізації змінюється зміст та обсяг робіт, склад виконавців що визначає необхідність вивчення особливостей проєктної діяльності підприємства.

Визначимо основні підходи до трактування поняття «інноваційний проєкт» (рис. 1.1).

Багато науковців і дослідників, як в Україні, так і у міжнародному науковому середовищі, зосереджують свої дослідження на аспектах управління проєктами. Це виявляється у багатьох публікаціях, статтях і

наукових роботах, проведених університетами, науковими центрами та дослідницькими установами у різних країнах.

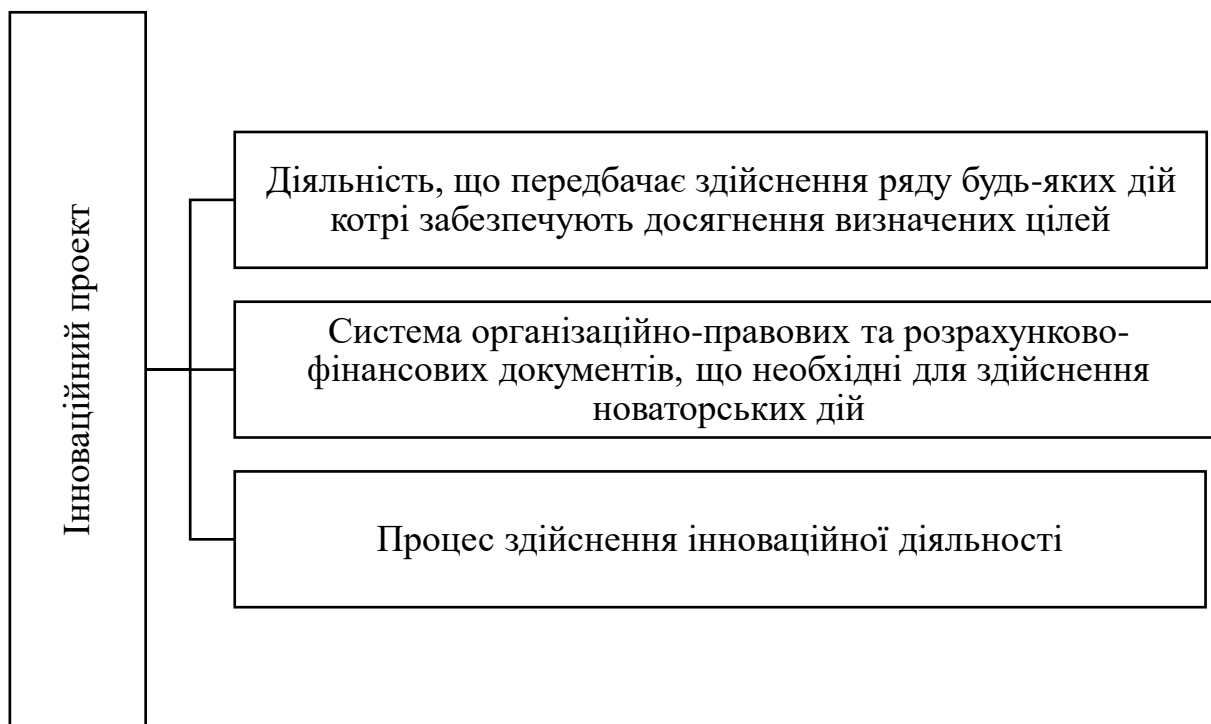


Рис. 1.1 Основні підходи до розуміння інноваційного проекту
(Джерело: складено автором на основі [2])

Значний обсяг інформації та знань з управління проектами також представлений у дослідженнях міжнародних фінансових організацій, таких як Світовий банк і Європейський банк реконструкції та розвитку, а також у професійних асоціаціях, які спрямовані на об'єднання експертів у сфері управління проектами, таких як Міжнародна асоціація управління проектами та національні професійні об'єднання у різних країнах світу.

Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність» інноваційний проект – це комплекс заходів і процедур, необхідних для розроблення, створення та реалізації інноваційного продукту та інноваційної продукції, що відображені у комплекті документів, котрі є складеними відповідно до вимог законодавства [1]. О. Гук та Д. Старигін вважають, що

інноваційний проект це система запланованих взаємо пов'язаних між собою процесів, котрі є комплексом науково-дослідних, дослідно-конструкторських, виробничих технологічних організаційних, фінансових комерційних та інших заходів які мають обмеження по часу і матеріальних ресурсах. А їхньою метою є розробка і створення інноваційного продукту або впровадження інноваційної технології що зможе покращити якість продукції. А також просування цього продукту на ринок та отримання економічного ефекту від реалізації в майбутньому [3]. Н. Блага інноваційним проектом вважає сукупність взаємопов'язаних інвестиційних заходів орієнтованих на комерційну експлуатацію науково-технічних результатів, розробку нових продуктів та послуг, впровадження нових технологій [2].

Інноваційний проект відрізняється від традиційних інвестиційних за кількома особливостями: він спрямований на перетворення вихідного стану на досягнення певної цілі, обмежений у часі, він має конкретну організаційну структуру, є унікальним та новаторським для підприємства, що його запускає. Головна відмінність інноваційних проектів полягає у їхній унікальності, що потребує більш глибокого аналізу, оцінки та дослідження.

На мою думку інноваційним проектом є розробка чогось нового або глибоке вдосконалення сформованого продукту чи послуги які містять обґрунтування, детальні обчислення та обмежуються часовими рамками дії. Інноваційні проекти в сучасному бізнесі мають бути спрямованими на вирішення наявних проблем в організації беручи до уваги потреби ринку, смаки та вподобання споживачів. Окрім того інноваційні проекти мають допомагати підприємству розкривати новітні можливості, створювати нові робочі місця. І це може не тільки підвищити економічний розвиток але і виокремити підприємство серед інших та задати йому новий напрям розвитку.

В сучасному світі, інноваційні проекти стали важливим елементом успіху для підприємств будь-якої галузі. Їхня сутність полягає в тому, щоб не тільки створити нові ідеї або продукти, але й ефективно впровадити їх на ринок. Так інноваційні проекти допомагають підприємствам зберігати та

зміцнювати свої позиції на ринку через створення унікальних продуктів або послуг, які відповідають вимогам споживачів, дозволяють підприємствам розвиватися та розширюватися, вносячи зміни та адаптуючись до змін в економічному середовищі.

Залежно від поставлених завдань, врахованих результатів і витрат може бути умовно приведена наступна класифікація ефекту інноваційних проектів [2]:

- Економічний
- Науково-технічний
- Ресурсний
- Соціальний
- Екологічний.

Економічний ефект від інновацій проявляється через фінансові показники, які відображають вартість всіх результатів і витрат, пов'язаних з впровадженням нововведень. Цей результат можна виміряти у грошовому еквіваленті, враховуючи зменшення витрат на матеріали, підвищення продуктивності праці, рост обсягів виробництва або поліпшення якості товарів і послуг, що, в свою чергу, може призвести до підвищення прибутку.

Науково-технічний ефект інноваційного проекту відображається у новаторськості, простоті та корисності самої ідеї.

Показники ресурсного ефекту відображають вплив інновації на обсяги виробництва та споживання різних видів ресурсів.

Соціальний ефект інновації оцінюється за показниками, що враховують соціальні наслідки реалізації новацій.

Екологічний ефект враховує вплив інновацій на довкілля, зокрема рівень шуму, електромагнітного поля тощо. Показники цього виду ефекту відображають, як інновації впливають на навколишнє середовище.

Останній етап - подальша передача інновацій та їх розповсюдження, при якому ідея, що успішно пройшла перевірку, може бути передана з науково-дослідницького відділу до промислового.

Таким чином використання всіх доступних методів управління інноваціями в комерційних організаціях сприяє створенню умов для успішного впровадження організаційних нововведень. Це також сприяє покращенню соціальної атмосфери в колективі та оптимізації внутрішніх соціальних взаємодій на різних рівнях управління.

Інноваційні проекти в сучасному бізнесі насправді виступають важливим каталізатором успіху для підприємств у будь-якій галузі. Вони не лише породжують нові ідеї або продукти, але й вдаються до успішної їх імплементації на ринок. Суть інноваційних проектів полягає в тому, що вони не просто створюють інновації, але також впроваджують їх так, щоб вони стали вигідними для підприємства та користувачів.

Інноваційні проекти допомагають підприємствам не лише утримувати свої позиції на ринку, але й розвивати їх. Це досягається за рахунок створення унікальних продуктів або послуг, які відповідають потребам та очікуванням споживачів. Вони дозволяють підприємствам не лише рости, але й адаптуватися до змін в економічному середовищі, пристосовуючись до нових тенденцій та вимог ринку.

Інноваційні проекти допомагають компаніям бути на передових позиціях у конкурентному середовищі, вносячи позитивні та значущі зміни в їх стратегії та діяльність. Вони стають ключовим елементом для підтримки конкурентоспроможності та стабільності підприємств у сучасному світі.

Інновації сприяють покращенню процесів та оптимізації внутрішніх робочих процедур, що призводить до підвищення ефективності підприємства. Інноваційні проекти вирішують проблеми споживачів, задовольняючи їхні потреби та надаючи нові можливості.

Впровадження інноваційних проектів стає складовою стратегії підприємства для досягнення довгострокового успіху та стабільності.

Таким чином, інноваційні проекти не лише є підтримкою конкурентоспроможності підприємств, але й є важливою частиною їх стратегії

та розвитку, впливаючи на їхню здатність адаптуватися до змін та виживати в умовах постійної динаміки бізнесу.

1.2 Особливості управління інноваційними проектами сучасних підприємств

Нині підприємство може існувати та успішно конкурувати на сучасному ринку, тільки у випадку якщо воно постійно вдосконалюється, формує щось нове та адаптується до сформованих умов бізнесу. Це означає, що керівництво підприємства може часто стикатися з різноманітними управлінським проблемами: як саме планувати роботу аби все встигнути, скільки грошей це буде коштувати і коли саме буде укладено угоду з партнерами по бізнесу. Всі ці проблеми близькі до невизначеності, яка часто супроводжується необхідністю вправного механізму управління інноваційними проектами.

Управління інноваційними проектами - це не просто процес впровадження нових ідей. Це система стратегічних дій, орієнтованих на створення, розробку та успішне завершення інноваційних ідей через проектний підхід. Успішність цієї системи визначається не лише самими інноваціями, але й ефективністю їхнього впровадження.

Зазначимо основні фактори механізму управління інноваційними проектами (рис.1.2).

Для підтримки організаційної компетентності підприємству необхідно підтримувати роботу із зовнішніми партнерами та зацікавленими сторонами, встановлювати довгострокові цілі, звертати увагу на системи стратегічного управління.

Компетентність переважно пов'язана зі здібностями, тоді як структура стосується систем та бізнес-процесів, що існують на підприємстві. Вірно спланована структура може сприяти підвищенню ефективності діяльності підприємства, створенню потужних ідей та інноваційних проектів. Наприклад,

якщо керівництво ставиться до пропозицій співробітників так, що будь-яка ідея вважається радикальною зміною з першого погляду, це може призвести до скептицизму та неповаги з боку менеджерів. Такий підхід може призвести до ігнорування багатьох ідей або відхилення їх без належного уваги та розгляду.

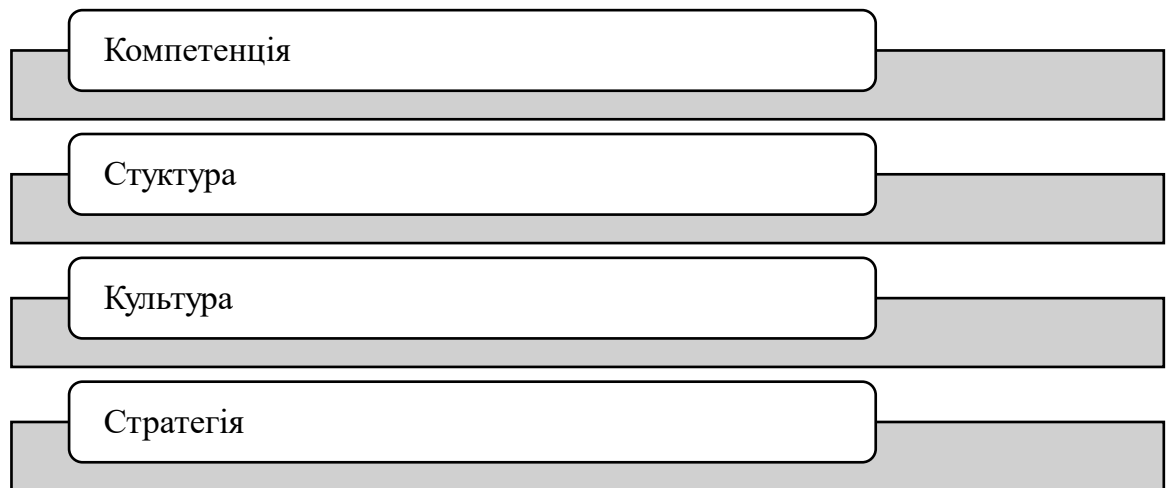


Рис.1.2 Основні фактори управління інноваційними проектами
(Джерело: складено автором на основі [3])

Ефективне керівництво інноваційними проектами сильно залежить від культури в організації: вона може сприяти розвитку та успіху проектів або стати перешкодою для їхнього втілення. Культура, яка сприяє та підтримує творчість та інноваційний дух, приваблює новаторів. Навпаки, негативна культура може відлякати творчих працівників.

Основні аспекти культури, які сприяють інноваційним проектам, включають наступне [4]:

1. здобуття найкращої ідеї. Культура, що стимулює оцінку ідей на демократичній основі, сприяє розвитку інновацій. Це передбачає відсутність вузьких місць і ієрархічних бар'єрів для просування будь-якої ідеї, яка відповідає бізнес-цілям;

2. швидкість виходу на ринок. У сучасному світі перевагу має компанія, яка швидко виводить ідею на ринок, що дозволяє зайняти свою частку перед загостренням конкуренції;

3. постійне навчання. Сприяння серйозному ставленню до навчання співробітників. Команди, які постійно навчаються, залишаються гострими та здатними виявляти інноваційні можливості;

4. врахування невдачі як частини процесу. Розуміння того, що не всі ідеї будуть успішними, та сприйняття невдачі як нормального етапу в розвитку. Неуспішні ідеї — це частина процесу, а команда повинна це усвідомлювати та чітко відчувати підтримку з боку керівництва компанії.

Ефективна стратегія дозволяє впевнено запускати нові ідеї та вибирати правильний шлях серед багатьох варіантів. Відсутність чіткої стратегії може призвести до постійного обертання в колі або втрати часу на концепції та кампанії, що не приносять користі у довгостроковій перспективі. Стратегія також передбачає розподіл ресурсів і повинна визначати напрямки для управління інноваційними проектами на основі доступних ресурсів.

Керування інноваційними проектами є викликом, і кожен стикається з внутрішніми та зовнішніми перешкодами. Наприклад, виявляється значна різниця між культурами компаній: одна може володіти підходом «все добре, як є», тоді як інша має на увазі постійний розвиток та зростання. Остання культура сприяє більш ефективному управлінню інноваціями, оскільки стимулює постійний розвиток та пошук нових можливостей.

Також, проблемою може стати недолік належної інфраструктури. Можна багато говорити про інноваційні проекти, надавати їм велике значення для вашої компанії у словах. Однак, якщо не інвестувати в відповідну інфраструктуру для збору та перевірки нових ідей, компанія не зможе успішно впроваджувати інноваційні рішення.

Відсутність чіткої стратегії становить ризик для досягнення успіху у бізнесі. Інноваційні проекти не можуть ефективно розвиватися у відсутності керівництва та висококваліфікованої команди, яка поділяє спільне бачення

компанії. Наявність стратегії дозволяє командам краще управляти власними ресурсами та спрямовувати свій творчий потенціал на пошук спільних рішень. Всі зусилля повинні служити вищим бізнес-цілям, оскільки без цього можливість досягнення успіху може бути марним витрачанням ресурсів [5].

Управління інноваційними проектами представляє собою послідовність кроків, завдяки яким новаторські ідеї перетворюються на конкретний продукт, технологію або послугу, а також впроваджуються у практичну діяльність підприємства. Процес інновацій не обмежується лише впровадженням, але й продовжується й розвивається: поширюючись, він вдосконалюється, стає більш ефективним і набуває нових характеристик, що відкривають нові можливості для росту частки на ринку у відповідній галузі.

Впровадження інноваційного проекту поєднує творчі та прагматичні складові, що є типовими для проектної діяльності. Тому доцільним та обґрунтованим є підхід, який розглядає процес впровадження як інтегрований проект, включаючи в себе планування та реалізацію. З цієї точки зору, запропоновано розбити процес впровадження інноваційного проекту на такі окремі етапи (рис. 1.3).

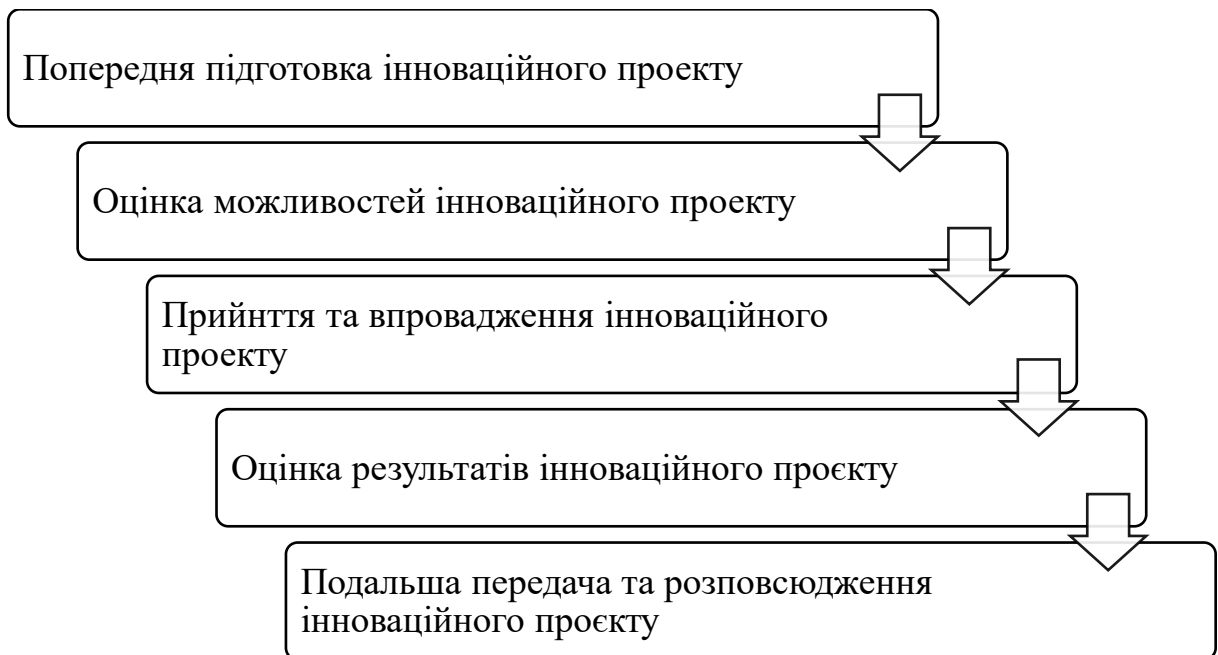


Рис. 1.3 Етапи впровадження інноваційних проектів на підприємстві
(Джерело: складено автором на основі [34])

1. Попередня підготовка інноваційного проєкту: Перед розробкою проєкту нововведення проводиться активна дискусія щодо широкого спектру новаторських ідей. Технічні спеціалісти вносять свій внесок у пошук шляхів розв'язання завдань у власних сферах компетенції, а спеціалісти з маркетингу оцінюють інтереси споживачів.
2. Пошук можливостей інноваційного проєкту: Ідеї для потенційних нововведень виникають з попередньої діяльності. Це можуть бути технічні концепції для вдосконалення продукту або технології, або нові споживчі інтереси. Ідеї зорієнтовані на споживача виникають як результат контактів технічних спеціалістів, фахівців з маркетингу та керівників із споживачами або конкурентами, а також через оригінальне мислення.
3. Прийняття інноваційного проєкту: Якщо ідеї проєкту інновації підтверджуються обговореннями з технологічного та ринкового поглядів, проєкт розробляється в письмовій формі, складається бюджет та розраховуються терміни для отримання дозволу на реалізацію проєкту.
4. Впровадження інноваційного проєкту: Після схвалення проєкту інновації розпочинається активна робота. Керівник проєкту разом з інженерами та фахівцями вирішують технічні питання, а фахівці з маркетингу та менеджменту аналізують споживачів та конкурентів.
5. Оцінка результатів впровадження інноваційного проєкту: Важливо оцінювати результати впровадження інновацій, враховуючи економічну ефективність, поліпшення умов праці, екологічність та інші фактори. Залежно від поставлених завдань, результатів та витрат можна класифікувати ефективність проєктів інновацій за кількома категоріями.

Таким чином, управління інноваційними проєктами охоплює керування від початкової концепції до фактичної реалізації. Приділяючи велику увагу інноваціям та вживаючи відповідних заходів для формування культури інновацій та впровадження ефективних управлінських процесів, підприємства

можуть залишатися конкурентоспроможними та успішними на ринку. Інноваційні проекти мають велике значення для зростання та успіху бізнесу, а їх ефективне управління передбачає наявність чіткої стратегії, висококваліфікованої команди та правильного розподілу ресурсів. Крім цього, ключові показники продуктивності можуть допомагати виміряти прогрес та гарантувати успішну реалізацію інноваційного проекту.

1.3 Зарубіжний досвід механізму управління інноваційними проектами сучасних підприємств

Наприкінці ХХ століття виникла різноманітна проблематика управління інноваційними проектами, що викликала значний інтерес серед зарубіжних експертів і практиків інноваційного менеджменту. Глобальна конкуренція та стрімкі технологічні зміни спонукали вивчати теорію та практику управління інноваційними процесами у підприємствах. Науковці та практики пропонували широкий спектр методів для систематизації завдань стосовно розробки та впровадження новаторських рішень. Незважаючи на різноманітність розроблених рішень, управління процесом впровадження інновацій залишалося складною задачею.

Європейська спільнота за останнє століття проявляла особливий інтерес до стандартизації інноваційних практик [10]. У країнах, таких як Іспанія, Португалія, Франція та Великобританія, функціонують національні стандарти, спрямовані на керування дослідженнями, розробками і впровадженням інновацій. Стандартизація часто асоціюється з покращенням управлінських процесів, таких як системи якості та екологічного управління, базуючись на міжнародних стандартах

Використання різноманітної практики у різних стандартах управління різними функціональними галузями дозволяє інтегрувати ці стандарти в контекст інноваційного проектного менеджменту. Мета стандартизації

інноваційної діяльності полягає в структуруванні та систематизації цієї діяльності на підприємствах, у визначенні необхідних елементів та вимог до них. Відповідність стандартам, разом з проведенням незалежних технологічних аудитів, розглядається як механізм для підтвердження потенціалу організації у сфері інновацій та ефективності її інноваційної діяльності.

Сьогодні можна виділити три основні підходи [9] до інноваційної діяльності у розвинених країнах, зосереджених на високотехнологічних сферах (рис. 1.4).

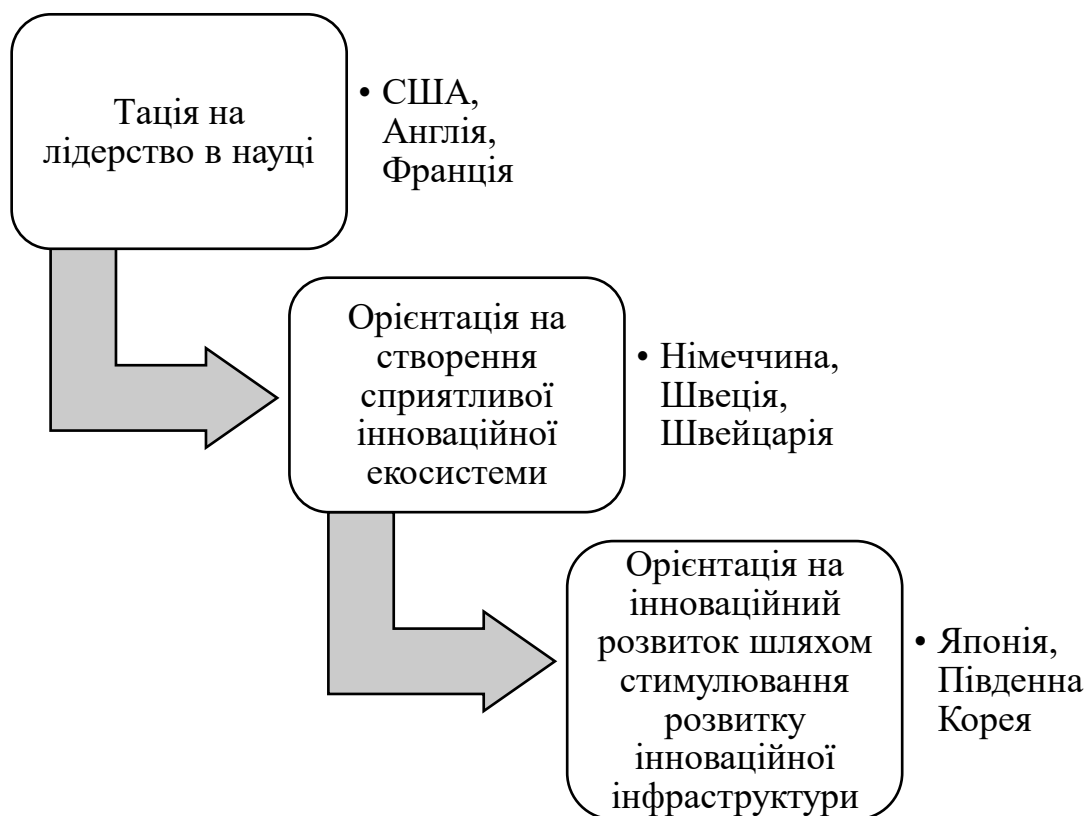


Рис. 1.4 Підходи до управління інноваційними проектами в розвинених країнах (Джерело: складено автором на основі [9])

Зосередження на досягненні лідерства у науці та реалізації великих цільових проектів, що охоплюють усі стадії науково-виробничого циклу. Ця

модель часто має значний науково-інноваційний потенціал, зокрема у військовому секторі (США, Велика Британія, Франція).

Спрямування на поширення інновацій та створення сприятливих умов для інноваційної екосистеми, що допомагає раціоналізувати структуру економіки. Цей підхід загалом спостерігається в Німеччині, Швеції та Швейцарії.

Фокус на інноваційному розвитку через сприяння розвитку інноваційної інфраструктури та створення умов для прийняття світових науково-технічних досягнень, а також на координації дій різних секторів у галузі науки й технологій (Японія, Південна Корея).

На основі широкого застосування технік та методів управління в різних сферах діяльності вдається зіставити різні стандарти управління інноваційними проектами в менеджменті. Основна ціль стандартизації інноваційної діяльності полягає в організації та систематизації процесів на рівні підприємства, визначенні обсягу вимог до її складових. Узгодженість з цими стандартами, разом із проведенням незалежної технічної перевірки, розглядається як засіб підтвердження потенціалу організації в інноваціях та результативності інноваційної діяльності.

Один з ключових показників, що відображає ставлення держави до науково-технічного прогресу, - це обсяг фінансування наукових досліджень. У різних країнах витрати держави на наукові дослідження та розробки відносно ВВП відображаються наступним чином: у США – 2,8%, у Японії – 3,1%, у Німеччині – 2,45%, у Франції – 3,24%, а в Швеції - 4,0% у 2021 році. Важливо відзначити, що Європейський союз рекомендує всім своїм членам досягнути рівня витрат на науку в розмірі не менше 2,8% від ВВП [30].

Підтримка науково-технічної діяльності, яка має спрямованість на інновації, реалізується державами ЄС відповідно до загальних принципів ринкової економіки. Наприклад, у Франції основний акцент на підтримці інноваційної діяльності зосереджений на секторі малих і середніх підприємств. Фінансова, організаційна та інформаційна підтримка

інноваційних проєктів, спрямованих на їх промислове впровадження, надається державним агентством.

У Нідерландах організація SENTER, яка діє через Міністерство економіки, відповідає за надання державної підтримки підприємствам для реалізації інноваційних проєктів. Щорічно це агентство розподіляє суми, що еквівалентні 400 мільйонам доларів на фінансування наукових досліджень та розробок у рамках державних програм, спрямованих на енергозбереження, охорону довкілля, підтримку експорту, а також окремі проєкти, реалізовані малими та середніми підприємствами.

Одне з ключових завдань держави в сфері інновацій - це подолання розриву між секторами, які займаються науково-технічними розробками (як постачальниками інновацій) та промисловими сферами (як користувачами). Цей розрив у країнах із розвинутою ринковою економікою виникає через те, що потенційні учасники інноваційного процесу належать до різних економічних секторів. Наукові установи, які фінансуються з бюджету (крім контрактних), зазвичай відносяться до державного сектору.

У країнах ЄС важливою вважається стратегія, яка передбачає державну підтримку спільних проєктів між організаціями обох секторів, що реалізуються через державні замовлення.

У економічно розвинених країнах велика увага приділяється підготовці кваліфікованих кадрів, зокрема, професійних менеджерів, які спеціалізуються на управлінні складними бізнес-проєктами і програмами у галузі науки та технологій. Особливу увагу приділяють питанню навчання державних службовців місцевих органів влади та підготовки персоналу підприємств в галузі управління та інноваційного підприємництва [11].

Отже, ключовими принципами державної стратегії впровадження інноваційних проєктів мають стати забезпечення фінансування інноваційних програм та проєктів, спрямованих на вирішення найважливіших соціально-економічних завдань, створення інноваційної інфраструктури та підготовка кадрів для сфери інновацій.

Таким чином, для ефективного переходу до реалізації інноваційних проєктів необхідне формування нормативно-правової бази, яка сприятиме розвитку інноваційної діяльності та новітніх ідей сформовани у проєкти.

Висновки до першого розділу

В першому розділі нами проведено теоретичне дослідження механізму управління інноваційними проєктами в сучасних підприємствах.

Основною метою впровадження інноваційних проєктів є розвиток операційних можливостей та інтелектуальних ресурсів підприємства для ефективного здійснення інноваційної діяльності.

Засоби управління інноваційними проєктами розробляються відповідно до конкретних умов підприємства, охоплюючи різні сфери, такі як організаційне управління, соціально-економічні аспекти, кадровий потенціал, культурні та соціально-психологічні аспекти. Деякі засоби управління залежать від загальної системи, такої як держава, національна культура та соціально-економічні умови в країні.

Таким чином, важливим аспектом інноваційних проєктів є аналіз діяльності підприємства в контексті інноваційного процесу, щоб розуміти впровадження інновацій та управління ними в повному обсязі.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ ТОВ «ГЛОБАЛ ВЕСТ»

2.1 Загальна характеристика фінансово-господарської діяльності ТОВ «Глобал Вест»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Глобал Вест» є офіційною філією вітчизняного заводу, що виробляє профільні системи OpenTeck. Засноване у 2004 році, це підприємство було створене через об'єднання майна фізичних осіб – громадян України. Його юридична та комерційна діяльність відповідає Господарському кодексу України, цивільному кодексу та іншим правовим актам України. Виконання статуту і законів країни, у тому числі Конституції, Господарського кодексу, актів президента, уряду України, а також інших державних органів, регулює діяльність цієї фірми [39].

У відповідності з установчими документами Товариства з обмеженою відповідальністю «Глобал Вест», головною метою його діяльності є досягнення прибутковості через оптову торгівлю товарами та партнерство з клієнтами на довгостроковій основі. Головний напрямок роботи цієї компанії - оптова торгівля неспеціалізованими товарами, такими як профільні системи, підвіконники, відливи, заглушки, а також посередництво у торгівлі різними товарними позиціями. Крім цього, підприємство займається оптовою торгівлею будівельними матеріалами, деревиною та санітарно-технічним обладнанням. Фахівці з відділу продажів завжди готові надати клієнтам допомогу у формуванні замовлень будь-якої складності та відповісти на всі їх запитання для задоволення їхніх потреб. ТОВ «Глобал Вест» дотримується стратегії інвестування у власний розвиток підприємства.

Засновниками і власниками компанії Товариства з обмеженою відповідальністю «Глобал Вест» є Олександр Володимирович Дівеєв та Світлана Валеріївна Кочмар. Статутний капітал підприємства складає 23700

гривень. Євген Олександрович Щербаков займає посаду виконавчого директора [39]. Основні дані щодо Товариства з обмеженою відповідальністю «Глобал Вест» приведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основні відомості про Товариство
з обмеженою відповідальністю «Глобал Вест»

Повне та скорочене найменування	Товариство з обмеженою Відповідальністю ТОВ "Глобал Вест", ТОВ "Глобал Вест"
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Місце знаходження	Україна, 79040. Львівська область, м. Львів, вул. Городоцька, 355
Фактична адреса	Україна, 79040. Львівська обл., місто Львів, вулиця Городоцька, 355
Керівник	Щербаков Євген Олександрович
Статутний капітал	23 700 грн.
Власники	Дівесєв Олександр Володимирович та Кочмар Світлана Валеріївна
Основний вид діяльності	Неспеціалізована оптова торгівля

На підприємстві ТЗОВ «Глобал Вест» великий акцент зроблено на якість та екологічність виробленої продукції, зокрема профільних віконних систем. Компанія проводить ретельний контроль якості кожної партії товарів, вимірюючи різні параметри, такі як вологість, хімічний склад, питому вагу тощо. Такий підхід свідчить про високий стандарт у виробництві та постійний контроль якості продукції.

Згідно з оцінкою стану підприємства на початок 2023 року, воно не перебуває у процесі ліквідації діяльності, має відповідні документи щодо платника податку на додану вартість, а також перебуває на обліку в органах доходів та зборів, не маючи ризиків, пов'язаних з веденням бізнесу. Такий статус свідчить про надійність та стабільність компанії на ринку.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Глобал Вест» поставляє свою продукцію по всій території України, співпрацюючи з різними містами та підприємствами. Постійним клієнтам надаються спеціальні умови для придбання продукції, включаючи різноманітні пільги та знижки. Компанія відома своєю гнучкою ціновою політикою, що робить її ціни конкурентоспроможними на ринку. Це дозволяє зацікавити різних споживачів, включаючи як великі, так і середні чи невеликі підприємства.

Успіх підприємства значною мірою зумовлений професіоналізмом, енергією та єдністю колективу співробітників, які вміють надати клієнтам найвигідніші умови. Керівництво ТОВ «Глобал Вест» приділяє велику увагу своєму персоналу. Компанія створює сприятливі умови для працівників, що дозволяє розвивати як їх професійний, так і особистий потенціал. Такий підхід дозволяє кожному працівникові брати активну участь у розвитку та процвітанні фірми.

У підприємства є добре налагоджена логістика та широкий спектр продукції, що підтримується кваліфікованою підтримкою партнерів у всіх регіонах. Товариство з обмеженою відповідальністю «Глобал Вест» вважається однією з провідних компаній на ринку. Щоб залишати провідні позиції, підприємство застосовує гнучку цінову політику, надає індивідуальний підхід до кожного клієнта та має висококваліфікований персонал [39].

Важливим аспектом є надійність підприємства виконання своїх зобов'язань, що сприяє підвищенню довіри з боку клієнтів та визначає підприємство як надійного партнера, здатного забезпечити клієнтів необхідними товарами в найкоротші строки.

Протягом тривалого періоду виробничий процес на підприємстві був стабільним та передбачуваним. Асортимент продукції, технології та обладнання змінювалися повільно. Інноваційну діяльність проводили спеціалісти та менеджери, що в основному віддавали перевагу традиційному виробництву. Інновації в організації здійснюються постійним вдосконаленням

продукту відповідно до вимог сьогодення. На ТОВ «Глобал Вест» щорічно формується кілька новітніх проєктів беручи до уваги сучасність.

В рамках десятирічної співпраці з українським виробником ПВХ-підвіконь OPEN TECK, «Глобал Вест» налагодила продуктивне партнерство, спрямоване на високу якість продукції та широкий спектр партнерських послуг. OPEN TECK гарантує точність та функціональність у логістиці, надаючи вигідні умови співпраці завдяки своїм відділенням у всіх регіонах України. [39]

Виготовлені профільні системи підприємства ідеально підходять для українського клімату та відповідають високим стандартам якості та продуктивності. Розроблена три серії профілів: стандартна трикамерна система STANDARD та елегантна чотирикамерна система DE-LUX, обидві з шириною 60 мм, а також високоефективна п'ятикамерна система ELIT шириною 70 мм [39].

Виробництво профільних віконних систем від ТОВ «Глобал Вест» ставить перед собою завдання виробляти високоякісні вироби, які відповідають найвищим стандартам якості та продуктивності. Компанія зосереджена на розробці та виготовленні трьох основних серій профілів: STANDARD, DE-LUX та ELIT. Кожен з цих профілів володіє своїми особливостями, але спільною рисою є висока ефективність, тепло- та звукоізоляція, що робить їх привабливими для різних видів будівель та реконструкцій. Крім цього, компанія надає технічну підтримку виробникам дверей з ПВХ та ПВХ, допомагаючи у встановленні обладнання та навчанні персоналу [39].

Важливими елементами успіху компанії є не лише висока якість продукції, але й увага до екологічних аспектів та ретельний контроль якості виробництва. Процес виробництва OPEN TECK спрямований на досягнення високих стандартів якості і безпеки, починаючи від контролю вхідних компонентів до випуску готової продукції.

Партнерам компанії надається не лише технічна підтримка та обслуговування, але і доступ до комплексних робочих інструментів, що дозволяє оптимізувати та підвищувати ефективність їхньої діяльності.

OPEN TECK відома своєю надійністю, високою якістю продукції та широким асортиментом, завойовуючи довіру як українських, так і зарубіжних виробників віконних та дверних конструкцій.

Основними клієнтами ТОВ «Глобал Вест» є відомі українські підприємства, такі як:

ТОВ «ARC»;

ТОВ «Нова лінія»;

ТОВ «Кераміка».

Керівником Товариства з обмеженою відповідальністю «Глобал Вест» є генеральний директор, йому свою чергу підпорядковуються підрозділи і служби організації. Організаційна структура підприємства наведено на рисунку 2.1, має лінійно-функціональний характер.

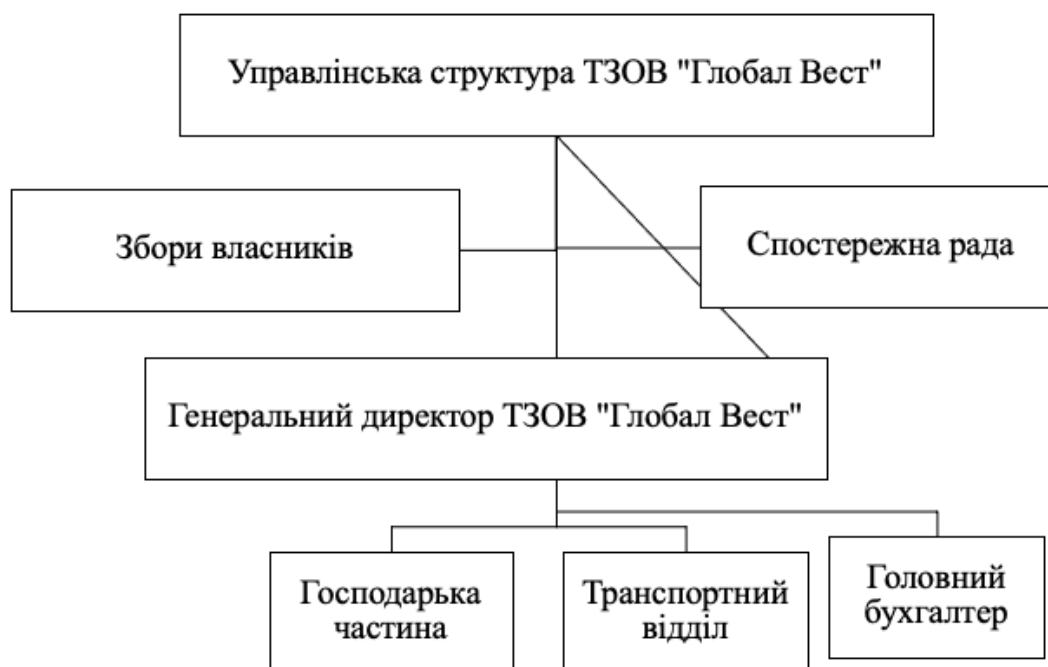


Рис. 2.1 Організаційна структура управління ТОВ «Глобал Вест»
(Джерело: складено автором на основі [39])

В рамках цієї структури керівник та головний бухгалтер мають повноваження підписувати різноманітні фінансові та інші документи.

Ці документи служать основою для прийняття й видачі матеріальних цінностей та грошових коштів, а також для підписання розрахункових, кредитних та фінансових зобов'язань.

ТЗОВ «Глобал Вест» веде свою діяльність на базі функціонування директора, керуючого господарською частиною, транспортного відділу та бухгалтерії. Під керівництвом генерального директора знаходяться керівники функціональних відділів, такі як головний бухгалтер, комерційний менеджер та менеджер з кадрової політики, які керують оперативними завданнями відповідно до своїх функціональних обов'язків.

Бухгалтерський відділ відповідає за організацію та проведення бухгалтерського обліку, а також підготовку необхідних звітів відповідно до вимог законодавства України на підприємстві.

В контексті організаційної структури підприємства, господарська частина включає в себе різні підрозділи, такі як відділ закупівель, складська логістика, виробничне планування, фінансово-економічний відділ та інші. Ці підрозділи спрямовані на оптимізацію господарської діяльності підприємства шляхом керування витратами та забезпеченням необхідних ресурсів для виробництва, плануванням бюджету, контролем за фінансовою діяльністю, управлінням запасами та іншими аспектами, що впливають на фінансові та операційні аспекти бізнесу.

Розглянемо основні показники від операційної діяльності ТОВ «Глобал Вест» (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2

Основні показники операційної діяльності підприємства ТОВ «Глобал Вест»

Показник	Роки			Відносне відхилення	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід	382025	465300	538400	11,46	7,35
Чистий прибуток	16425	15474	20108	-5,13	9,61

Продовження таблиці 2.2					
1	2	3	4	5	6
Собівартість	269201	315955	335292	4,73	5,24
Рентабельність власних коштів	0,5	0,04	0,045	-9,01	3,6
Рентабельність активів	0,26	0,21	0,24	-9,54	6,77
Рентабельність від продажів	0,71	0,74	0,81	1,96	4,52

Чистий прибуток підприємства не відображає стійкої тенденції: у порівнянні з 2020 роком у 2021 він зменшився на 10,2% а в порівнянні з 2021 роком у 2022 чистий прибуток збільшився на 18,5%. У 2022 спостерігається значне збільшення порівняно з попередніми роками.

Зобразимо динаміку зміни показників графічно (рис.2.2).

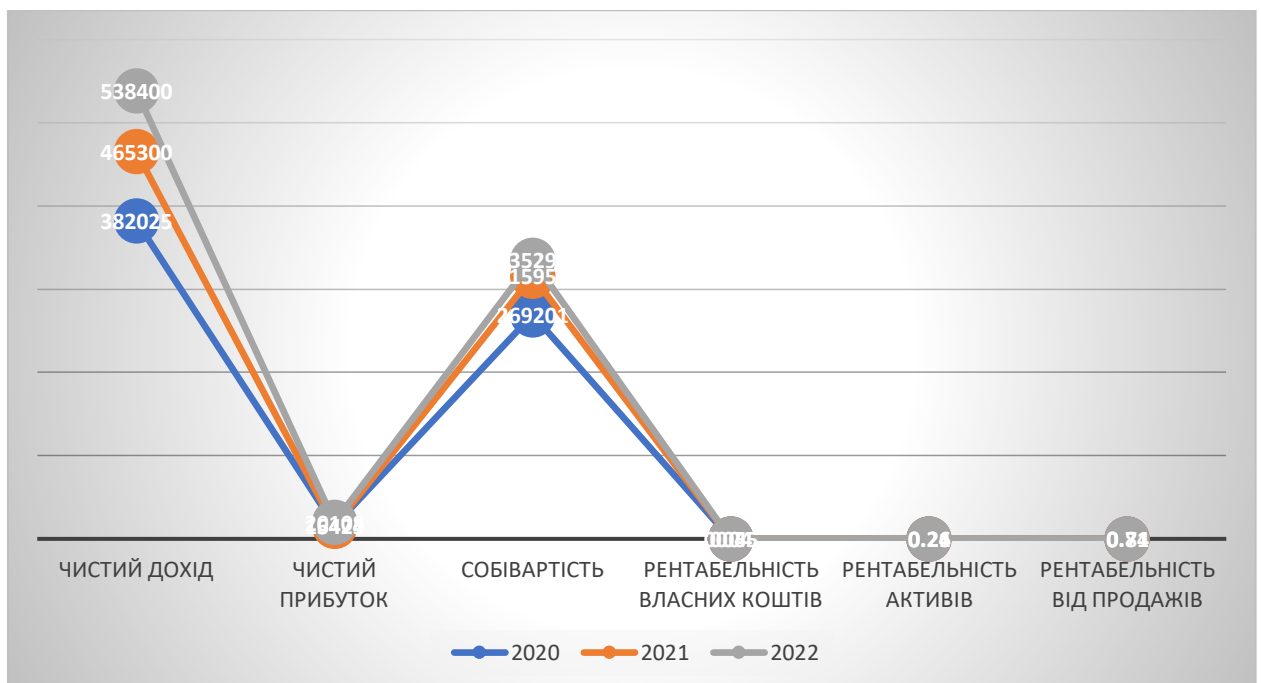


Рис. 2.2 Динаміка зміни показників діяльності ТОВ «Глобал Вест» (Джерело: складено автором на основі [30])

Також варто відзначити низьку рентабельність власного капіталу ТОВ «Глобал Вест». Цей показник є досить вагома для розуміння фінансового стану організації та є основним для інвесторів. Адже аналіз рентабельності капіталу підприємства вказує інвестору на те на скільки ефективно вкладені кошти. Обґрунтуємо операційні витрати на підприємстві Товариство з обмеженою відповідальністю «Глобал Вест».

Таблиця 2.3

Операційні витрати ТОВ «Глобал Вест»

	2020рік		2021рік		2022рік	
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%
Собівартість реалізованого продукту	269201,0	74,6	315955	71,4	355292	89,1
Адміністративні витрати	19935,0	5,5	25172,0	6,8	32105,0	7,61
Витрати на збут	72447,0	19,6	96028,0	20,9	11529,0	3,1
Інші операційні витрати	3116,0	0,3	3005,0	0,9	1852,0	0,19
Разом	364699,0	100	440160	100	400778	100

Протягом останніх трьох років відбувається збільшення операційних витрат, у той час як частка інших адміністративних витрат зменшується. Інші витрати включають витрати на управління та обслуговування підприємства, такі як консультації, аудит, інформаційні послуги та інше, отримувані для підтримки господарської діяльності.

Собівартість реалізованої продукції та витрати на збут складають близько 90%, тоді як адміністративні витрати становлять менше 7%. Це вказує на те, що адміністративні витрати оптимізовані і працюють ефективно.

Динаміка відношення операційних витрат ТОВ «Глобал Вест» зображено на рис.2.3

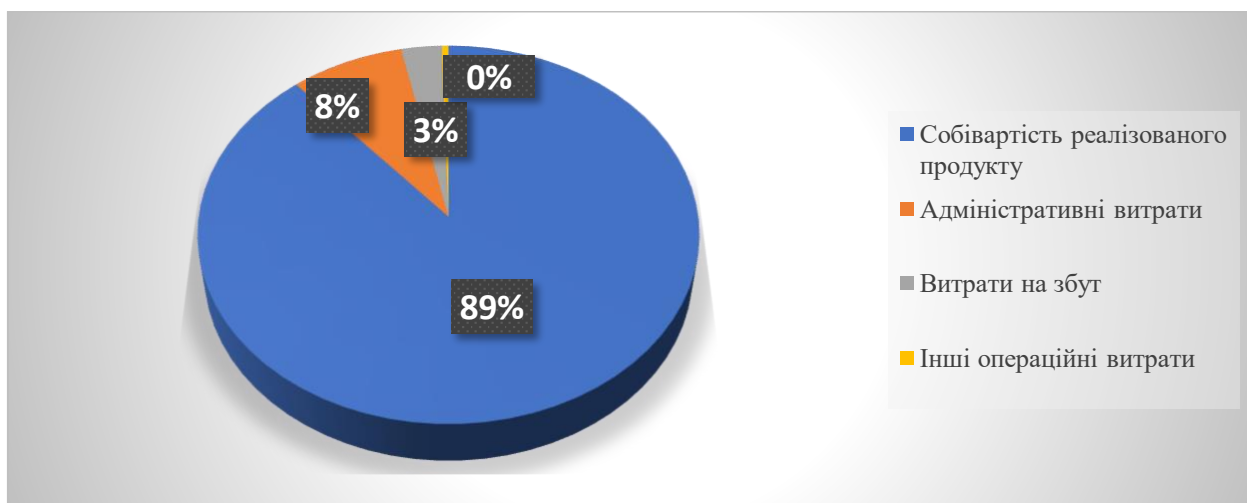


Рис.2.3 Відношення операційних витрат на підприємстві ТОВ «Глобал Вест» за 2022рік (Джерело: складено автором на основі[30])

Однією з ключових переваг ТОВ «Глобал Вест», яка сприяла отриманню довіри від численних клієнтів, є ряд наступних факторів:

- Розширений асортимент товарів, доступний для клієнтів.
- Швидка доставка замовлень будь-якого обсягу, що гарантує швидкість обслуговування.
- Конкурентоспроможні ціни на товари, що робить їх доступними для широкого кола споживачів.
- Сертифікація продукції, що підтверджує її якість та відповідність стандартам.
- Розвинута система логістики для ефективної поставки та обробки замовлень.

В додаток до стратегії розвитку, можна відзначити пріоритетність ТОВ «Глобал Вест» у залученні та тренуванні персоналу для підтримки нових торгових точок. Завдання включають в себе збільшення ефективності продажів та підвищення рівня обслуговування клієнтів шляхом покращення професійних навичок персоналу. Також, компанія акцентує на розробці та

впровадженні інноваційних підходів у маркетингу та рекламі, спрямованих на підвищення усвідомлення та привабливості своєї продукції серед клієнтів.

Управління інноваційними проектами в ТОВ «Глобал Вест» спрямоване на створення, керування та реалізацію нових ідей, а також на їхнє впровадження на ринку. Це відбувається через гармонійне співробітництво між інноваторами та тими, хто відповідає за стратегічне керівництво в організації, основним з яких є генеральний директор ТОВ «Глобал Вест». Ефективне управління інноваційними проектами передбачає постійний пошук та усунення можливих перешкод для розвитку інновацій на підприємстві. Крім того, менеджери забезпечують мотивацію та створюють атмосферу, сприятливу для особистої та групової інноваційної діяльності. Інноваційна стратегія проектів ТОВ «Глобал Вест» базується на постійному вдосконаленні своєї продукції, оптимізації процесів та удосконаленні операційної діяльності.

2.2 Аналіз інноваційної діяльності та потенціалу ТОВ «Глобал Вест»

Інноваційна діяльність товариства з обмеженою відповідальністю «Глобал Вест» спрямована на створення та отримання із зовнішнього середовища таких інновацій, які сприятимуть підвищенню його конкурентоспроможності, зміцненню позицій на ринку та забезпеченню організації перспектив розвитку. У такий спосіб управління інноваційними проектами підприємства здійснюється, з одного боку, з урахуванням потенційних можливостей інновацій у формуванні конкурентних переваг, а з іншого – з урахуванням інвестиційних можливостей підприємства.

Стратегія управління інноваційними проектами Товариства з обмеженою відповідальністю «Глобал Вест» фокусується на створенні та впровадженні зовнішніх інновацій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності, зміцнення позицій на ринку і забезпечення перспектив розвитку. Механізм управління інноваційними проектами

підприємства враховує потенційні можливості для створення конкурентних переваг, а також враховує доступність інвестицій для реалізації цих інновацій.

Підходячи до підприємства як відкритої системи, аналіз його інноваційної діяльності включає вивчення як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, які впливають на його розвиток та ефективність.

Внутрішнє середовище підприємства визначається керівником відповідно до його концепції, яка визначає, які елементи забезпечать ефективне функціонування і розвиток організації. Основні внутрішні чинники створюють сприятливі умови всередині компанії, спрямовані на розвиток інноваційних здібностей персоналу. В підприємстві ТОВ «Глобал Вест», яке активно сприяє інноваціям, підтримуються творчі процеси та створюються можливості для успішної реалізації позитивно оцінених ідей в процесі виробництва [6].

Внутрішня мотивація та стимулювання в цій організації включають позитивне відношення та взаємодію керівників із підлеглими, ефективну кадрову політику, ретельно організовані інформаційні та комунікаційні процеси, фінансові стимули у вигляді премій і винагород, формування корпоративної культури та внутрішніх навчальних програм.

Зовнішнє оточення підприємства містить усі впливові економічні, соціальні, природні та інституціональні фактори, що впливають на діяльність підприємства. Це охоплює фінансові процеси, наслідки яких не завжди можна однозначно передбачити.

Відповідно до даних балансу ТОВ «Глобал Вест» більшу частку містить дебіторська заборгованість, в 2021 році – 80%, а у 2022 – 89% [38]. Таким чином саме неефективне управління інноваційними проєктами призводить до зниження фінансової стійкості, а отже і до зниження прибутковості.

Для дослідження проаналізуємо інноваційний потенціал організації. Вихідні дані подано в таблиці 2.4.

Основні економічні показники ТОВ «Глобал Вест», 2021 рік

Показник	Значення показника
Нематеріальні активи	3,35
Необоротні активи	43,55
Загальна чисельність персоналу	168
Чисельність персоналу, в менеджерів проектів	8
Виробниче обладнання	6,56
Виручка від продажу нового продукту	24,21
Сукупна виручка	535,4
Інвестиції	0,5

Для обчислення використаємо основні показники інноваційного потенціалу:

Коефіцієнт забезпечення інтелектуальною власністю – K_i

$$K_i = \frac{F_{\text{нма}}}{F} \quad (2.1)$$

F – необоротні активи підприємства;

$F_{\text{нма}}$ – нематеріальні активи (інтелектуальна власність організації).

$$\text{ТОВ «Глобал Вест»} = \frac{3,35}{43,55} = 0,07.$$

Коефіцієнт персоналу, відділу інноваційних проектів $K_{\text{ип}}$

$$K_{\text{ип}} = \frac{Ч_{\text{м}}}{Ч} \quad (2.2)$$

$Ч_{\text{м}}$ – кількість персоналу, зайнятого інноваційними проектами

$Ч$ – загальна кількість персоналу в організації

$$\text{ТОВ «Глобал Вест»} = \frac{8}{168} = 0,047.$$

Коефіцієнт засвоєння нового продукту – $K_{\text{нп}}$

$$K_{\text{нп}} = \frac{V_{\text{нп}}}{V} \quad (2.3)$$

V – виручка від реалізації продукції, за рік

$V_{\text{нп}}$ – виручка від реалізації нового чи удосконаленого продукту, за рік

$$\text{ТОВ «Глобал Вест»} = \frac{24,1}{535,4} = 0,045.$$

Для порівняння значення коефіцієнтів інноваційного потенціалу групуємо в таблицю 2.5.

Таблиця 2.5

Значення коефіцієнтів інноваційного потенціалу

Коефіцієнт	Значення коефіцієнта після обчислення	Нормативні характеристики	
		Стратегія лідера	Стратегія наслідувача
K_i	0,076	>0,1	<0,1
$K_{\text{п}}$	0,047	>0,2	<0,2
$K_{\text{нп}}$	0,045	>0,5	<0,5

Проаналізувавши інноваційний потенціал ТОВ «Глобал Вест», Можемо підсумувати що підприємство має стратегії наслідувача. Досліджувані показники є нижчими за нормативний рівень, проте дуже наближені до нормативних значень стратегії лідера.

Якщо досліджувані показники підприємства, яке має стратегію фолловера (наслідувача), знаходяться нижче нормативного рівня, це може свідчити про те, що компанія відстає від встановлених стандартів чи галузевих показників. Однак, якщо ці показники все ще дуже наближені до тих, які є характерними для підприємств-лідерів в цій галузі, це може свідчити про те, що хоча підприємство не досягло лідерства, воно знаходиться на шляху до досягнення цієї позиції.

Для пояснення подібної ситуації можна вказати на те, що підприємство може мати певні обмеження, такі як обмежений бюджет для досліджень та розробок, відсутність доступу до передових технологій або нестабільність на ринку. Однак, близькість до нормативних значень стратегії лідера може

свідчити про те, що компанія активно працює над покращенням інноваційного потенціалу та намагається наздогнати лідерів галузі.

Здобуття позиції лідера можливе шляхом найму кваліфікованих співробітників для активного включення їх у процес інноваційної роботи підприємства, а також шляхом інтеграції інноваційної продукції у виробництво.

ТОВ «Глобал Вест» має фінансові можливості, про те недостатньо сформовані управлінські можливості. Управління інноваційними проектами потребує вдосконалення та застосування новітніх методів. Для більш ширшого обґрунтування інноваційного потенціалу підприємства застосуємо пелюсткову діаграму оцінки складових інноваційного потенціалу підприємства (рис. 2.4).

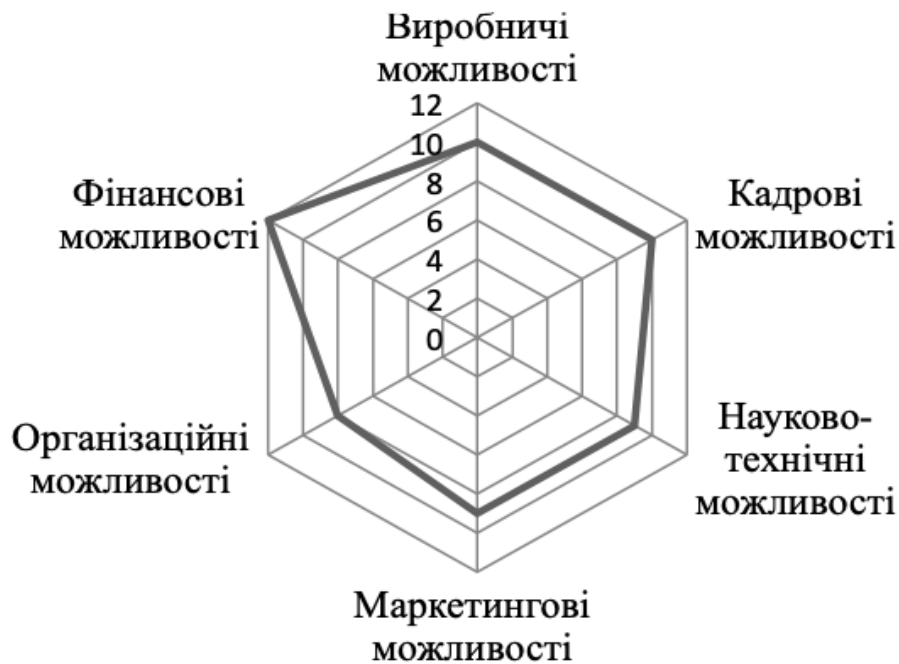


Рис. 2.4 Діаграма складових інноваційного проекту ТОВ «Глобал Вест»
(Джерело: складено автором на основі [34])

Таким чином, рівень інноваційного потенціалу підприємства перевищує середній рівень. Компанія має сильні людські, науково-технічні та фінансові ресурси. Однак слабкою стороною є низький рівень організаційних можливостей через нестачу інноваційної орієнтації в управлінні

інноваційними проектами організації та організаційній структурі підприємства.

Хоча у компанії є достатні фінансові та виробничі ресурси, вони використовуються недостатньо ефективно. Це стається через відсутність системи управління інноваційними проектами на підприємстві. Необхідно розробити модель управління, щоб ефективно впроваджувати інноваційні продукти та максимально використовувати наявні ресурси.

Механізм управління інноваційними проектами у ТОВ «Глобал Вест» є ключовою передумовою для успішного функціонування компанії. Основною метою цього механізму є забезпечення конкурентних переваг та зростання доходів підприємства. Інноваційні проекти є необхідним елементом для ефективного розвитку організації, однак її успішність вимагає відповідного системного управління, що є частиною загальної стратегії управління в ТОВ «Глобал Вест».

Ключовими факторами для інноваційних проектів у компанії є виробничі підрозділи, які відіграють важливу роль у впровадженні новацій. Крім того, комплексна характеристика підприємства визначає його потенціал для створення та впровадження інноваційних проектів в організації. У цьому контексті ефективне управління інноваційними проектами забезпечується реалізацією інноваційного потенціалу підприємства. Інноваційний потенціал включає в себе матеріальні та нематеріальні ресурси, які дозволяють підприємству створювати та впроваджувати інноваційні продукти, забезпечуючи конкурентоспроможність за рахунок нововведень.

Таким чином аналіз інноваційної діяльності ТОВ «Глобал Вест» дозволяє розглядати можливості розвитку та інвестиційної діяльності, визначаючи подальші напрямки розвитку підприємства. Успішне впровадження інноваційного проекту можливе лише при наявності високорозвиненого інноваційного потенціалу у компанії.

2.3 Аналіз механізму управління інноваційними проектами на підприємстві ТОВ «Глобал Вест»

Нововведення сучасних тенденцій управління інноваційними проектами, як правило, сприяють підвищенню продуктивності, поліпшенню комунікацій та задоволенню співробітників.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Глобал Вест» має свій сформований механізму управління інноваційними проектами, котрий на сьогодні допомагає підприємству працювати ефективно та беззбитково в умовах війни. Як уже зазначалося вище інновації в організації здійснюються постійним вдосконаленням продукту відповідно до вимог сьогодення. На ТОВ «Глобал Вест» щорічно формується кілька новітніх проектів беручи до уваги сучасність.

Виокремлено основні фактори якими керуються менеджери при формуванні механізму управління інноваційними проектами в на ТОВ «Глобал Вест» (рис.2.5).

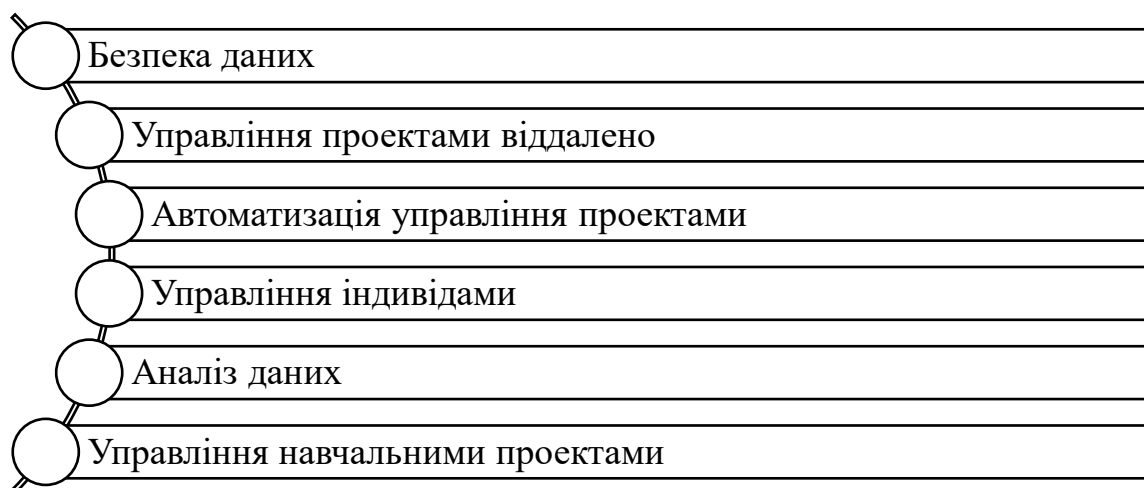


Рис. 2.5 Ключові фактори управління інноваційними проектами ТОВ «Глобал Вест» (Джерело: складено автором на основі [2])

Одним із ключових аспектів, на який управлінський рівень ТОВ «Глобал Вест» звертає особливу увагу, є безпека даних та збереження конфіденційності. Оскільки більшість процесів управління інноваційними

проектами в організації зараз відбуваються онлайн, це має чимало переваг, але несе й певні загрози.

На підприємстві ТОВ «Глобал Вест» управління інноваційними проектами здійснюється у віддаленому форматі. Це дуже комфортно під час періоду пандемії та обмежень, які вона призвела. Це частково пов'язано із недавньою кризою в галузі охорони здоров'я, але також із впізнанням підприємством переваг дистанційної роботи. Команда з управління інноваційними проектами має дозвіл працювати вдома.

Забезпечуючи дбайливе керівництво своєю командою, менеджери проєктів ТОВ «Глобал Вест» вдосконалюють альтернативні методи управління своїми підопічними з метою досягнення максимальної ефективності в роботі.

Автоматизація програмного забезпечення, дозволяє не лише ефективно заощаджувати час, але й сприяє кращому аналізу інноваційних проєктів.

В організації застосовуються сучасні інструменти штучного інтелекту. Вони дозволяють розв'язувати багато простих, але рутинних завдань, з якими зіштовхуються менеджери інноваційних проєктів. Наприклад, інструменти штучного інтелекту автоматизують планування зустрічей та дедлайнів, а також забезпечують збір важливих даних [39].

Менеджери інноваційних проєктів, розпочинають механізм управління інноваційними проектами з аналізу того, які завдання займають найбільше часу у їхній роботі. Складність і тривалість завдання залежить від складності інноваційного проєкту. Потім менеджер шукає інноваційні інструменти управління проектами, які дозволяють йому автоматизувати ці процеси.

Сучасна тенденція показує, що менеджери інноваційних проєктів ТОВ «Глобал Вест» не надто звертають увагу на індивідуальність та емоції своєї команди, що є значним недоліком. Ефективним підходом є індивідуальне розглядання кожного учасника команди для максимізації їхнього внеску. Наприклад, після спілкування з учасниками, які не показують продуктивність, можна виявити, що у них виникають особисті проблеми вдома. Дозволивши

їм працювати вдома, можна значно зменшити їхній стрес, що часто відображається на підвищенні їхньої продуктивності.

Кожен член команди - унікальна особистість з власними емоціями. Керівники інноваційних проєктів мають глибше дізнатися про свою команду та адаптувати свій стиль управління до потреб кожного окремого співробітника. Це може підвищити продуктивність та виявити індивідуальні особливості членів команди, при цьому знижуючи загальні витрати.

Ефективне управління інноваційними проєктами потребує наявності надійної бази даних для аналізу. Менеджери інноваційних проєктів активно збирають дані про свої проєкти та команди, а також розвивають навички системного аналізу цієї інформації для вдосконалення роботи.

Застосування аналітики даних допомагає менеджерам з'ясувати різні аспекти, такі як [6]:

- Ідентифікація завдань, що забирають найбільше часу.
- Визначення швидкості виконання робіт окремими учасниками команди.
- Аналіз причин пропусків дедлайнів окремими членами команди.
- Визначення областей розвитку з проблемними моментами.
- Моніторинг відповідності бюджету та виявлення можливих дефіцитів.
- Оцінка ефективності використання ресурсів.
- Прогнозування доходів та перспектив розвитку.

Це дозволяє менеджерам інноваційних проєктів ТОВ «Глобал Вест» мати обґрунтовану базу для того аби могли застосувати методи кращих стратегій та прийняття більш обдуманих управлінських рішень.

В управлінні інноваційними проєктами особливо важливо постійно вдосконалювати методики та стратегії. Швидка зміна умов, потреб ринку та технологій вимагає постійного пошуку нових підходів у впровадженні та керуванні проєктами. Гнучкість і готовність до експериментів з різними методами дозволить знайти оптимальні рішення та підходи забезпечуючи конкурентні переваги та інновації.

Наразі однією з ключових складнощів ТОВ «Глобал Вест», є відсутність чіткої та цілеспрямованої стратегії, спрямованої на підтримку інноваційних напрямів. Для забезпечення стійкого та довгострокового розвитку ми пропонуємо розробити стратегію, яка визначатиме основні напрямки та принципи інноваційної діяльності. Після формулювання такої стратегії важливо провести етап перевірки, під час якого аналізуватиметься відповідність розробленої стратегії обраним цілям. На даному етапі необхідно врахувати вибір та оцінку альтернативних рішень для оптимізації використання ресурсів підприємства. Для досягнення стратегічного керівництва інноваційною діяльністю важливо встановити спеціальні документи з управління, що відповідають принципам та правилам раціонального керівництва.

Таким чином сучасні тенденції управління інноваційними проєктами підкреслюють потребу в постійному пошуку нових стратегій та підходів у впровадженні інновацій. Ключові аспекти включають:

1. Гнучкість та адаптивність: Компанії повинні бути готові до швидкої зміни та впровадження нових методів та технологій для забезпечення ефективного управління інноваційними проєктами.
2. Активне вивчення новацій: Постійний пошук та вивчення нових технологій, методів та стратегій стають ключовими для успішного управління інноваціями.
3. Відкритість до експериментів: Експерименти з різними моделями управління та використанням нових інструментів дозволяють вибирати оптимальні шляхи для розвитку проєктів.
4. Співпраця та комунікація: Важливість ефективної комунікації та співпраці всередині команди та зовнішніх стейкхолдерів відіграє ключову роль у розвитку і впровадженні інноваційних проєктів.

Загалом, сучасні тенденції управління інноваційними проєктами визначаються швидкістю змін, необхідністю адаптації та постійним пошуком

оптимальних рішень для успішного впровадження інновацій та ефективного розвитку підприємства.

Висновки до другого розділу

В другому розділі нами досліджено механізм управління інноваційними проектами в організації. При цьому обґрунтовано загальну характеристику фінансово-господарської діяльності Товариства з обмеженою відповідальністю ТОВ «Глобал Вест». Визначено, що управління інноваційними проектами у ТОВ «Глобал Вест» орієнтоване на створення, керування та втілення новаторських ідей на ринку. Це досягається завдяки співпраці між інноваторами та особами, що відповідають за стратегічне керівництво в організації, головною з яких є генеральний директор ТОВ «Глобал Вест».

Проведено аналіз механізму управління інноваційними проектами організації. При цьому визначено потужність інноваційного потенціалу організації.

Виокремлено сучасні тенденції управління інноваційними проектами в організації.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

3.1 Рекомендації щодо механізму управління інноваційними проектами на ТОВ «Глобал Вест»

Інноваційна діяльність ТОВ «Глобал Вест» виявляється достатньо успішною на ринку, що підтверджується вище проведеним аналізом підприємства, його фінансово-господарськими показниками та індикаторами інноваційної діяльності. Однак важливо зауважити відсутність чіткої моделі для інноваційного розвитку, яка повинна охоплювати всі сфери діяльності підприємства, а не тільки процеси створення та впровадження інноваційних продуктів для клієнтів. Створення такої моделі інноваційного розвитку є ключовим для забезпечення ефективної реалізації механізму управління інноваційними проектами у ТОВ «Глобал Вест».

Для розгляду інноваційної бізнес-моделі доцільно використовувати концептуально схему з чотирма основними блоками: система створення цінності пропозиції цінності клієнтська модель та фінансова модель (рис. 3.1). Кожен з цих блоків в інноваційній моделі розвитку підприємства передбачає вирішення певних завдань. Для створення моделі інноваційного розвитку корисним є урахуванням ключових аспектів у межах діяльності ТОВ «Глобал Вест»:

1 Система створення цінності включає модель співпраці з партнерами та постачальниками, ланцюг створення цінності, технологічну платформу та інфраструктуру.

2 Модель кооперації з партнерами та постачальниками має на меті розвивати співпрацю з іншими організаціями та постачальниками, сприяючи підвищенню ефективності та розширенню можливостей виробництва.

3 Ланцюг створення цінності визначає послідовність операцій та процесів, які створюють цінні продукти або послуги.

4 Технологічна платформа - це основа технічної інфраструктури, що дозволяє використовувати та розвивати нові технології для покращення бізнес-процесів.

5 Інфраструктура охоплює всі необхідні ресурси та системи, необхідні для забезпечення ефективної роботи системи створення цінності.

Пропозиція вартості включає в себе визначення цінності діяльності для замовників та для підприємства в цілому.

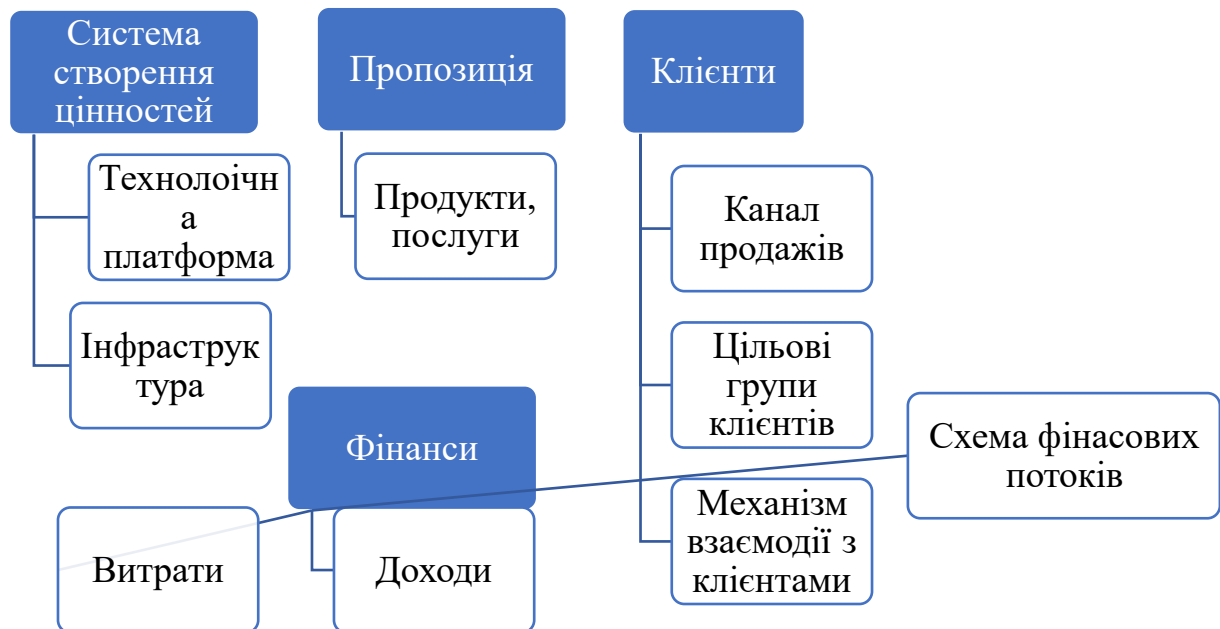


Рис.3.1 Адаптивна схема інноваційної бізнес-моделі підприємства
(Джерело: складено автором на основі [6])

Клієнти визначаються через канали просування продукції, цільові групи клієнтів та механізм взаємодії з ними. Оскільки основними клієнтами є великі промислові підприємства, важливо застосовувати спеціальний підхід до реалізації рішень.

Фінансова модель включає структуру витрат, структуру доходів та схему фінансових потоків для оцінки доцільності і бюджетування інноваційної діяльності.

Таким чином оцінюючи фінансову складову необхідно зазначити що саме фінансові показники є базовими критеріями для оцінки поточної діяльності Товариства з обмеженою відповідальністю «Глобал Вест».

Ключовими цілями фінансової моделі підприємства є збільшення рентабельності.

У рамках клієнтської складової, слід врахувати такі елементи:

1. Попереднє визначення потреб клієнта перед зверненням (аналіз типових проблем, які можуть виникнути у клієнтів у відповідних галузях).
2. Задоволення потреб клієнта шляхом надання відповідних послуг чи товарів.
3. Пропозиція якісної продукції з чіткими ціновими критеріями та точками перевірки якості на кожному етапі виконання замовлення.

Щодо складової «навчання та розвитку», варто відзначити, що для досягнення тривалого успіху на ринку, бізнес повинен інвестувати в підвищення кваліфікації своїх працівників і забезпечення їх інформаційними ресурсами, що особливо важливо в умовах швидкої зміни. Компанії ТОВ «Глобал Вест» варто оцінювати своїх співробітників, оскільки вони є ключовими для досягнення поставлених цілей. Тому розгляд проекту створення єдиної системи знань і досвіду може бути корисним. Ця система дозволить підприємству правильно накопичувати та використовувати знання для подальшої реалізації проектів та обміну досвідом з материнською компанією, яка працює над проектами на території Європейського Союзу.

Під «базовою бізнес-структурою» мається на увазі стійкий розвиток, який забезпечує захищеність компанії від внутрішніх та зовнішніх негативних впливів. Цей стан досягається завдяки найбільш ефективному використанню корпоративних ресурсів і сприяє реалізації стратегічного потенціалу підприємства, допомагаючи досягати поставлених бізнес-цілей.

Для досягнення значних результатів у впровадженні інноваційної діяльності у ТОВ «Глобал Вест» важливо враховувати всі необхідні аспекти інноваційного бізнес-процесу на всіх рівнях компанії.

Крім того, для ефективної роботи моделі потрібно:

- Відповідність та присутність чіткої стратегії в ТОВ «Глобал Вест»;
- Передача основних принципів кожному співробітнику;
- Гнучкість та можливість швидкої адаптації до змін;
- Підтримка з боку керівництва компанії.

3.2. Формування планів заходів щодо удосконалення управління інноваційними проектами підприємства

Механізм управління інноваційними проектами в ТОВ «Глобал Вест» раціонально будувати на основі ключових компонентів, які охоплюють всі аспекти діяльності підприємства:

Система управління інноваційною діяльністю (Таблиця. 3.2):

- генерація ідей, створення та збір різноманітних концепцій та пропозицій для інновацій;
- управління потоком ідей, обробка та оцінка пропозицій, відбір найбільш перспективних концепцій для подальшого розгляду;
- узгодження, аналіз та узгодження обраної ідеї, визначення її потенціалу та можливих наслідків;
- розвиток, подальше вдосконалення та деталізація обраної ідеї до стадії готовності до впровадження;
- підготовка до впровадження, підготовка всіх необхідних ресурсів та планування процесу втілення інновації у життя на підприємстві.

Ці аспекти відображають важливі складові успішної інноваційної стратегії, які можуть сприяти створенню і підтримці відповідного середовища для успішної роботи інноваційно орієнтованого підприємства.

Таблиця 3.2

Основні етапи та завдання при побудові технологічного процесу механізму управління інноваційними проектами ТОВ «Глобал Вест»

Етап	Завдання	Процеси	Виконавці
Генерування ідеї	Формування банку даних ідей, рішень з високим потенціалом	<ol style="list-style-type: none"> 1. Моніторинг якості технологічних процесів 2. Збір знань про нові технології 3. Відбір реальних ідей 4. Формування документації про ідею та її ефективність 	Всі працівники ТОВ «Глобал Вест»
Управління потоком ідей	Відбір ідей, що мають комерційний інтерес	<ol style="list-style-type: none"> 1. Оцінювання потенціалу ризику і день за напрямками 2. Першочергове обґрунтування проекту 3. Формування проектних груп 	Головний інженер
Узгодження	Ходження нових ідей з керівництвом	<ol style="list-style-type: none"> 1. Надсилання даної документації до менеджерів управління підприємством 2. Нарада керівництва з головним інженером підприємства 3. Рішення про впровадження або доопрацювання 	Заступник директора ТОВ «Глобал Вест»

Важливо зауважити що представлена загальна схема-план механізму управління інноваційним проектом підприємства, проте вона може змінюватися залежно від конкретного проекту. Незмінним етапом може бути тільки узгодження ідей з керівниками ТОВ «Глобал Вест».

Створення плану заходів для удосконалення механізму управління інноваційними проектами на підприємстві може включати наступні етапи та заходи:

1. Аналіз поточного стану: Оцініть поточні процеси управління інноваціями на підприємстві, виявіть сильні та слабкі сторони, ідентифікуйте проблемні аспекти.

2. Визначення цілей та стратегії: Сформулюйте чіткі цілі, які ви хочете досягти удосконаленням системи управління інноваціями. Розробіть стратегію досягнення цих цілей.
3. Залучення керівництва: Отримайте підтримку та затвердження від вищого керівництва для проведення змін та удосконалення системи управління інноваціями.
4. Створення робочої групи: Сформууйте команду або робочу групу для розробки та впровадження удосконалень у системі управління інноваціями.
5. Розробка нових процесів: Враховуючи результати аналізу, розробіть нові процеси та процедури управління інноваціями, які враховують кращі практики та поточні вимоги.
6. Впровадження змін: Реалізуйте нові процеси, забезпечуючи відповідну підтримку персоналу, необхідну навчальну програму та комунікацію.
7. Моніторинг та оцінка: Проводьте системний моніторинг нових процесів, збирайте дані та оцінюйте ефективність змін для подальшого удосконалення системи.
8. Навчання та розвиток персоналу: Забезпечте персонал інструментами, знаннями та навичками, необхідними для ефективного управління інноваціями.
9. Звітність та комунікація: Забезпечте прозору звітність про внесені зміни та регулярну комунікацію з усіма зацікавленими сторонами.

Ці кроки допоможуть створити стратегічний план дій та реалізувати необхідні зміни для удосконалення системи управління інноваціями на підприємстві.

Важливо також враховувати, що для вдалого управління інноваційного проекту необхідно забезпечити ефективну комунікацію всередині команди. Це означає чітко визначені ролі та відповідальність кожного учасника проекту, регулярні зустрічі для оновлення інформації та швидке реагування на будь-які питання чи проблеми, що виникають під час роботи.

Крім цього, ефективне управління ризиками є важливим етапом в процесі керування проектами. Ретельний аналіз потенційних ризиків, розробка стратегій їхнього управління та готовність до непередбачуваних ситуацій допоможуть уникнути можливих перешкод і забезпечити більш ефективне виконання завдань проекту.

Нарешті, надзвичайно важливо забезпечити постійне вдосконалення та оцінку результатів проекту. Після завершення кожного етапу важливо здійснювати аналіз отриманих результатів, виявляти потенційні поліпшення та враховувати їх у майбутніх етапах проекту.

Важливо враховувати, що чітка комунікація між членами команди є ключовою управлінською стратегією. Це включає в себе не лише чітке формулювання завдань, але й активне спілкування між усіма учасниками проекту. Це допомагає уникнути непорозумінь, вирішити конфлікти та забезпечити оптимальну робочу атмосферу. Такий підхід також стимулює спільну роботу над проектом, підвищуючи ефективність та сприяючи досягненню поставлених цілей.

Ключовою відповідальністю керівника проекту є стимулювання команди. Без мотивації команда ймовірно не досягне успіху у проекті. Ефективний менеджер проекту слідкує за тим, щоб його команда отримувала задоволення від своєї роботи, працювала належним чином, вільно спілкувалася між собою та мала позитивний настрій. Такий підхід сприяє успішному завершенню проекту в межах бюджету та строків, що задовольняє клієнтів. У разі відсутності мотивації в команді, коли учасники відчують не цікавість, низький настрій або працюють без ентузіазму, ризик невдачі проекту значно зростає. Підтримка внутрішнього духу команди є важливим фактором для успішного виконання проекту.

На сьогоднішній день важливо підкреслити, що ефективність комунікації між учасниками інноваційного проекту визначається не лише технічними можливостями, але й здатністю забезпечувати гармонійне спілкування та взаєморозуміння всередині команди. Використання сучасних

технологій сприяє зручній комунікації, але успішне завершення проекту залежить від вміння ефективно співпрацювати, уникати конфліктів та забезпечувати конструктивні відносини між учасниками команди.

3.3 Формування моделі для впровадження на ТОВ «Глобал Вест» системи управління інноваційними проектами

Важливим для підприємства є формування моделі впровадження механізму управління інноваційними проектами. Оскільки маючи визначені межі та чітко описану модель управлінської діяльності підприємство швидше досягає поставлених цілей та збільшує прибутки.

Модель впровадження механізму управління інноваційними проектами для ТОВ включає ряд ключових компонентів:

- Формулювання цілей, визначення системи цінностей, потреб та мотивацій.
- Кількісний аналог цілей через встановлення критеріїв та показників ефективності інновацій.
- Організаційні форми та структури, необхідні для побудови інноваційної системи.
- Планування, яке є провідною ланкою в управлінні інноваційною діяльністю.
- Методи господарювання і мотивації, що поєднують громадські, колективні та особисті інтереси.
- Ресурси інновацій, які використовуються для досягнення поставлених цілей.
- Систему правових форм і методів регулювання економіки.
- Систему соціальних чинників та відносин, які забезпечують нормальне функціонування інноваційного механізму.

- Систему технічних і технологічних важелів для підтримки відповідного рівня технічного розвитку.
- Систему екологічних інструментів, спрямованих на підтримку здорового навколишнього середовища і безпеки довкілля.

Управління інноваційними проектами передбачає створення моделі, яка точно відображає всі складові та процеси управління. Важливо, щоб ця модель могла адаптуватися до різних умов, включаючи економічні, організаційні, технічні та соціальні вимоги, що дозволяє їй оптимально працювати в конкретному середовищі. Використання формалізованої мови для побудови моделі дозволяє точно відобразити всі ключові аспекти управління проектами та виокремити основні бізнес-процеси, які входять в інноваційну діяльність підприємства. Це сприяє кращому розумінню, контролю та оптимізації управління проектами в рамках інноваційної стратегії компанії.

Пропонована модель управління інноваційними проектами включає наступні ключові компоненти:

1. Суб'єкти управління: Це керівники на різних рівнях, а також відповідальні виконавці, які впливають на об'єкти управління.
2. Об'єкти управління: Ці об'єкти є важливими зонами, без яких неможливе ефективне управління процесами впровадження інновацій.
3. Бізнес-процеси: Вони описують діяльність, спрямовану на досягнення потрібних станів об'єктів управління.
4. Фактори зовнішнього та внутрішнього середовища: Ці фактори впливають на процеси впровадження інновацій і є важливими для розуміння контексту.
5. Види управлінської діяльності: Ці функції управління є обов'язковими для досягнення цілей системи управління інноваціями на підприємстві.

Не можна бездумно приймати чужі системи управління, оскільки кожна система є унікальною. Однак на основі загальних підходів до впровадження механізму управління інноваційними проектами та наявних практик управління, які існують наразі, і відповідно до міжнародних стандартів систем

управління, можна виділити шість ключових об'єктів системи управління (ри.3.2). Ці об'єкти є необхідними для будь-якого інноваційного підприємства, незалежно від його специфіки.

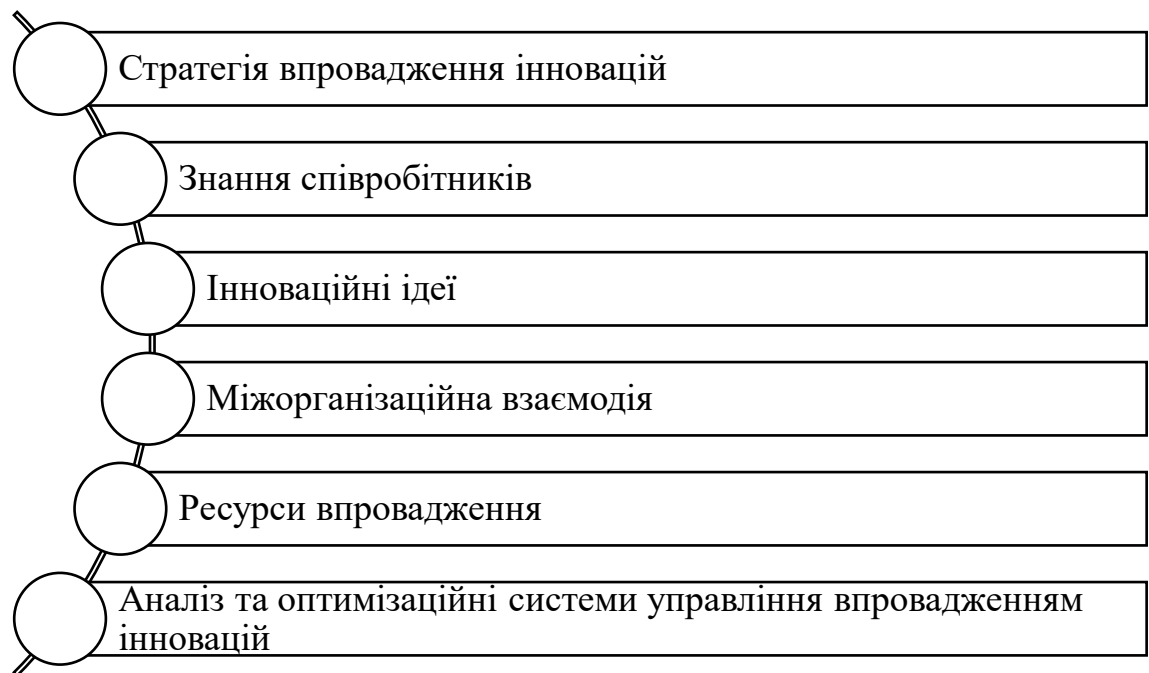


Рис.3.2 Модель впровадження механізму управління інноваційними проектами на підприємстві ТОВ «Глобал Вест» (Джерело:[28])

В контексті управління впровадженням інновацій перший блок об'єктів моделі пов'язаний зі стратегічним керівництвом, включаючи створення стратегії інноваційного розвитку підприємства. Оскільки стратегія вважається планом досягнення вищої мети, цей блок моделі фокусується на розвитку стратегічного бачення підприємства в сфері інновацій. Через призму цього бачення визначаються стратегічні цілі та формуються конкретні завдання для досягнення поставлених цілей.

Подана модель управління впровадженням інновацій наголошує на важливості стратегічних завдань, які визначають спрямованість інноваційного розвитку організації. Ці стратегічні цілі стають відправною точкою для створення внутрішньо корпоративної інноваційної культури шляхом впровадження місії, стратегії та програми інноваційного розвитку.

Другий елемент моделі управління інноваційними проєктами відображає знання працівників у ТОВ «Глобал Вест». Це важливо, оскільки в останні роки увага в наукових дослідженнях та виробництві все більше зосереджується на інтелектуальному розвитку економіки. Компанія спрямовує свої зусилля на створення, розповсюдження та використання знань, що є ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності та росту у сучасному виробництві. Іншими словами, компанія розвиває економіку, яка базується на знаннях, які проникають у всі галузі та для всіх учасників економічних процесів.

До третьої групи діяльності, пов'язаної з використанням знань, входить: по-перше, капіталізація знань та перетворення їх в цінні активи; по-друге, втілення знань у продуктах, послугах або проєктах; по-третє, оцінка рівня та корисності знань.

Важливо зауважити, що успішна реалізація цієї третьої групи завдань залежить від зміцнення внутрішнього середовища організації, що сприяє створенню, підтримці та реалізації інноваційних ідей. Ключовим аспектом є стимулювання співпраці та взаємодії з різними рівнями працівників у підприємстві, що дозволяє ефективно виявляти та розвивати перспективні інноваційні проєкти.

Залучення різноманітних груп співробітників, створення команд в різних відділів та рівнів управління, а також підтримка активної комунікації та обміну ідеями можуть сприяти уточненню для втілення перспективних концепцій інноваційних проєктів.

Додатково, важливою є підтримка з боку керівництва щодо розвитку внутрішнього середовища та сприйняття появи ініціатив із залученням ідей працівників з будь-якого рівня підприємства. Це може включати створення соціальних програм, конкурсів і стимулювання індивідуальні документи творчості, що сприятиме розкрити потенціал працівників та підтримці формування та розвитку інноваційного проєкту підприємства.

Висновки до третього розділу

У третьому розділі були висвітлені ключові напрямки та потенціали в управлінні інноваційними проектами на підприємстві. Виокремлено кілька рекомендацій для успішної реалізації інноваційного проекту: аналіз проекту, формування правильної команди та розбиття проекту на фази або окремі завдання з чіткими термінами. Окрім цього, значною частиною обов'язків керівника проекту є забезпечення мотивації команди. Без залученої та мотивованої команди проект не досягне успішного завершення. Керівник, організовуючи роботу команди, має піклуватися про те, щоб її учасники відчували задоволення від своєї роботи, працювали належним чином, спілкувалися між собою та мали позитивний настрій.

Виокремлено основний план-заходів щодо формування механізму управління інноваційними проектами та ТОВ «Глобал Вест».

На сьогоднішній день, в умовах стрімкого технологічного прогресу, швидкість виконання проектів стає критично важливою для багатьох галузей. Це стосується будівництва, де прискорення проектів може означати швидше створення інфраструктури та комерційних об'єктів, а для компаній – це можливість швидше повернути інвестиції та отримати прибуток. У сфері розробки нових продуктів чи технологій, швидкість запуску на ринок дає перевагу у залученні клієнтів, розширенні ринкової частки і конкурентній перевазі. Також важливо враховувати, що швидкість впровадження нових інформаційних систем може покращити обслуговування клієнтів, оптимізувати управління запасами та збільшити ефективність в управлінні. У зв'язку з цим, багато компаній активно спрямовують зусилля на прискорення виконання проектів, оскільки це може бути вирішальним чинником їх успіху та конкурентоспроможності.

ВИСНОВКИ

Управління інноваційними проектами в сучасному бізнес-середовищі є критично важливим для успішності підприємства. Здатність швидко реагувати на зміни, використовувати нові технології та керувати ризиками є ключовими аспектами для досягнення успіху в умовах постійної зміни та конкуренції.

У першому розділі роботи проведено теоретичне дослідження механізму управління інноваційними проектами на сучасних підприємствах. Основна мета впровадження інноваційних проєктів полягає у розвитку операційних можливостей та інтелектуальних ресурсів підприємства для більш ефективної реалізації інноваційних ідей. Засоби управління проектами, спрямовані на інновації, розробляються з урахуванням умов конкретного підприємства та охоплюють різні аспекти, такі як організаційне управління, соціально-економічні фактори, кадровий потенціал, а також культурні та соціально-психологічні аспекти. Деякі методи управління інноваціями залежать від загальної системи, такої як держава, національна культура та соціально-економічні умови в країні. Отже, важливою складовою інноваційних проєктів є вивчення діяльності підприємства у контексті інноваційного процесу з метою зрозуміти впровадження та ефективно управління інноваціями у повному обсязі.

У другому розділі досліджено механізм управління інноваційними проектами в організації. Обґрунтована загальна характеристика фінансово-господарської діяльності Товариства з обмеженою відповідальністю ТОВ «Глобал Вест». Окреслено, що управління інноваційними проектами у ТОВ «Глобал Вест» спрямоване на впровадження, керування та реалізацію новаторських ідей на ринку. Це досягається завдяки співпраці між інноваторами та особами, відповідальними за стратегічне керівництво в організації, найбільшим з яких є генеральний директор ТОВ «Глобал Вест».

В роботі проведений аналіз механізму управління інноваційними проектами у ТОВ «Глобал Вест», в результаті чого була визначена сила

інноваційного потенціалу компанії. Також були виділені сучасні тенденції управління інноваційними проектами в рамках цієї організації.

У третьому розділі розглянуто основні напрямки та потенціали в управлінні інноваційними проектами на підприємстві. Виділено кілька рекомендацій для успішної реалізації інноваційних проектів: проведення аналізу проекту, формування правильного складу команди та розбиття проекту на етапи або окремі завдання з чіткими термінами. Крім цього, великою частиною обов'язків керівника проекту є забезпечення мотивації команди. Без залученої та мотивованої команди проект не зможе успішно завершитися. Керівник, організовуючи роботу команди, повинен піклуватися про те, щоб її учасники відчували задоволення від своєї роботи, працювали відповідально, спілкувалися між собою та мали позитивне настрій. Також було сформульовано основний план заходів з розвитку механізму управління інноваційними проектами для ТОВ «Глобал Вест».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 №40-IV: станом на 31.03.2023р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення 4.10.2023).
2. Копитко М.І., Блага Н.В. Управління інноваціями та інвестиціями : навчальний посібник у схемах і таблицях. Вид. 2-ге, допов. і перероб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 296 с. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/4973/1/Kopytko-Blaha.pdf>
3. Staryhin D., Guk O. Innovation Project Efficiency Assessment: the Essence and Ways of Improvement. *Modern Economics*, 2020.№23. С. 204-210. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V23\(2020\)-32](https://doi.org/10.31521/modecon.V23(2020)-32) (date of access: 10.11.2023)
4. Диса К. П., & Семенюк Р. М. Особливості управління інноваційними проектами підприємств. *Економіка підприємства: теорія та практика: Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф. Підприємництво та торгівля: сучасний стан і перспективи розвитку: Міжнар. наук.-практ. конф.*, (XII (20-21 квіт.), 2023. С. 66–68. URL: <https://konfkafptl.lntu.edu.ua/index.php/KKPTLLNTU/article/view/32>
5. Стрельбицька Н.Є. Інтегрований ризик-менеджмент – сучасний підхід до управління ризиками. *Управління проектами та Розвиток виробництва*. 2011. Вип. 4 (40). С. 111 - 118. URL: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/40/11snyder.pdf> (дата звернення 12.10.2023)
6. YouControl – рішення для бізнесу. URL: <http://www.youcontrol.com> (дата звернення 12.10.2023)
7. Антонюк Л. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації : монографія. Київ: КНЕУ, 2003. С. 394.

8. Полінкевич О.М., Волинець І.Г. Управління стратегічними змінами та інноваціями на підприємстві: навч. посібник. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 352 с.
9. Ліпич Л.Г., Хілуха О.А., Кушнір М.А. Навчання шляхом експорту як джерело інноваційності підприємства. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. №3 (69). С.62–68.
10. Płonka M., Jedynek T., Trynchuk V. Retirement behavior strategies: the attitudes of students from Poland and Ukraine towards the old-age risk. *Problems and Perspectives in Management*. 2020. № 18(2). P. 350–365. Doi:10.21511/ppm.18(2).2020.29
11. Goldratt's Marketing Group. URL: <http://www.toc-goldratt.com> (дата звернення 18.10.2023)
12. Михайлишин Н.П. ТОС – теорія, що ламає стереотипи. *Сталий розвиток економіки*. 2011. № 4. С. 81-83.
13. Козак В.Є. Управлінський облік за теорією обмежень: загальна характеристика. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. №6. С. 170- 174.
14. Кивлюк О.П. Глобалізація та інформатизація освіти в предметному полі філософії освіти. 2014. Вип. 57. С.192-200.
15. British Standard BS 6079-1:2000. Project management. Part 1: Guide to Project management – 182 p.
16. Геєць В.М. Суспільство, держава, економіка: феноменологія взаємодії та розвитку. *Інститут економіки та прогнозування НАН України*, 2009. 863 с.
17. Крупка М.І. Фінансово-кредитний механізм інноваційного розвитку економіки України. *ЛНУ імені Івана Франка*, 2001. 608 с.
18. Ревак І.О. Інтелектуальний потенціал у системі економічної безпеки України: проблеми теорії та практики: монографія. Львів: ЛьвДУВС. 2015. 416 с.

19. Копитко М. І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
20. Тарасова О.В. Теоретико-методологічні основи інноваційної діяльності підприємств. *Економіка харчової промисловості* №1(13). 2012. с.37-45.
21. Чернобай Л. Інноваційна діяльність підприємств: сутнісна характеристика та проблеми її активізування. *Демократичне врядування*. 2012. №10. С.27-34
22. Блага Н, Приймак І. Побудова моделей вибору стратегії розвитку підприємства в умовах конкуренції. Формування ринкової економіки в Україні. 2019. Вип.41. С. 38-49. URL:
<https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/2919/1/Стаття%20Блага%20Приймак%20.pdf>
23. Кот Г. М. Зарубіжний досвід дослідження особистісних якостей ефективного менеджера.
URL: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/VisnikPP/article/view/2119>
24. Прокуда О. Аналіз зовнішніх факторів загроз фінансово- економічній безпеці суб'єктів господарювання, як складова системи забезпечення фінансової безпеки. Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції, 02-03 березня. 2021.- 232 с.
25. Трут О. О. Операційний менеджмент : підруч. К.: Академвидав, 2013. 348 с.
26. Ткачова С.С. Іванова Т.П. Операційний менеджмент: Навчальний посібник. Харків, 2009. 243 с.
27. Демчишак Н.Б. Фінансове регулювання інноваційної діяльності в Україні: монографія. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2016. 494с.
28. Блага Н.В., Приймак І.І. Соціальні аспекти системи оподаткування доходів фізичних осіб в Україні. *Соціально-правові студії: науково-аналітичний журнал*. 2018. Вип. 1.72-80.

29. Державна служба статистики України . URL: www.ukrstat.gov.ua
30. Живко З. Б. Механізм управління системою економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2014. Вип. 3. С. 37-42.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec_2014_3_11
31. Чешук В.О. Діагностування рівня розвитку будівництва в Україні. *Вісник Черкаського університету*. 2018. № 2. С. 87—95
32. Ширяєва Н.В., Макаренко А.Б. Дослідження впливу пандемії COVID-19 на економіку України як одного із факторів глобальної фінансової кризи. *Вісник НТУ "ХПІ"*. 2020. №4. С. 86—94.
33. Варналій, З.С. Економічна безпека України: проблеми та пріоритети зміцнення: Монографія. Київ: Знання України, 2011. – 299 с.
34. Аналіз бізнесу України в умовах воєнного стану. *Київська торгово-промислова палата*. URL : <https://kiev-chamber.org.ua/uk/17/2777.html>
35. Смачило В.В. Стан та тенденції розвитку будівництва в Україні. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. № 6. С. 30—34.
36. Спільник І.В., Загородна О.М., Ярошук О.В. Консультаційна діяльність: актуальність, особливості та перспективи розвитку. *Економічний аналіз*. 2018. Том 28. № 3. С. 192-194.
37. Салоїд С.В. Механізм управління економічною безпекою підприємства: теоретичний аспект. *Економічний вісник НТУУ "КПІ"*. Випуск 14. 2017. С. 25-30.
38. Про компанію Open teck. URL: <https://www.openteck.com.ua/ua/o-kompanii>
39. Адамська І. Сучасний стан й тенденції розвитку будівельної галузі України. *Галицький економічний вісник*. 2019. № 5. С. 7—15.
40. Пухальська Н. О., Гончаренко Л. М. Сучасний стан інноваційної діяльності вітчизняних промислових підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 20. С. 113-118.

41.Школа І. М., Вдовічен А. А., Верстяк О. М., Соколюк О. В.
Інвестиційний менеджмент : навч. посібник. Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ.
368 с. URL:

http://www.chteiknteu.cv.ua/ua/content/download/nayka/monography/investmen_2015.pdf