

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-48>

УДК 005.8:338.001.36

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МЕТАЛОКОНСТРУКЦІЙ У ГРОМАДСЬКОМУ БУДІВНИЦТВІ

MANAGEMENT OF INNOVATIVE PROJECTS AS A TOOL FOR INCREASING THE COMPETITIVENESS OF METAL STRUCTURE ENTERPRISES IN PUBLIC CONSTRUCTION

Телічко Наталія Александрівна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту,
Одеський державний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1571-3364>

Сіпін Артур Петрович

студент,
Одеський державний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-0528-9937>

Telichko Nataliia, Sipin Artur

Odesa State Agrarian University

Постійне часткове або повне вдосконалення виробничого процесу чи послуги може призвести до отримання продукції вищої якості за нижчих витрат та до значного підвищення продуктивності з часом. Багато компаній успішно впроваджують постійне вдосконалення шляхом впровадження та належного управління інноваціями. Основною метою цієї статті є з'ясування сутності процесу управління інноваціями, конкурентоспроможності підприємства та визначення взаємозв'язку між ними для успішного розвитку компанії та досягнення більшої конкурентоспроможності порівняно з іншими компаніями. Було здійснено комплексний аналіз економічної ефективності ТОВ «Елпол», ризиків та можливостей для нього. Результати дослідження показали, що впровадження новітніх технологій є надзвичайно перспективним кроком для розвитку на підприємстві, але потребує ретельного планування та управління особливо на підприємствах у галузі будівництва.

Ключові слова: проектний менеджмент, інновації, інноваційний проект, інструмент підвищення конкурентоспроможності, інноваційний захід, окупність інвестицій, новітні технології.

Continuous partial or complete improvement of a production process or service can lead to higher quality products at lower costs and to a significant increase in productivity over time. Many companies successfully implement continuous improvement through the introduction and proper management of innovations. The task of management is to increase the competitiveness of the enterprise compared to other enterprises in the same industry. The main purpose of this article is to clarify the essence of the innovation management process, the competitiveness of the enterprise and determine the relationship between them for the successful development of the company and achieving greater competitiveness compared to other companies. The biggest innovation of the next decade may be the recognition and development of innovation project management as a specialized position within project management. There are differences between traditional and innovative project management. People avoid using the words "innovation" and "project management" in the same sentence because of these differences. Even some organizations that offer certification in innovation practices do not use the word "project management." There is limited research examining the relationship between innovation and project management. In the course of conducting research and calculations on the implementation of innovative measures in the activities of Elpol LLC, a comprehensive analysis of economic efficiency, risks and opportunities for the enterprise was carried out. The main task was to assess how much the proposed measures can improve the company's financial performance, in particular the payback period of investments, revenue growth and increased competitiveness in the market. The results of the study showed that the introduction of the latest technologies is an extremely promising.

The implementation of innovative projects at Elpol LLC has led to significant positive changes in the company's activities, in particular, to increased productivity, reduced costs, increased sales volumes, and improved product quality.

Keywords: project management, innovation, innovation project, tool for increasing competitiveness, innovation event, return on investment, new technologies.

Постановка проблеми. Актуальність науково-практичного обґрунтування проблем управління проектами інноваційного розвитку підприємств набуває особливого значення в умовах динамічного розвитку економіки та зростаючої конкуренції на внутрішньому і зовнішньому ринках. Зокрема, для вітчизняних виробничих підприємств, таких як ТОВ «ЕЛПОЛ», інновації стають ключовим інструментом забезпечення довгострокової конкурентоспроможності, підвищення ефективності діяльності та адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У вітчизняному науковому просторі питання управління проектами та теорії інновацій висвітлюються у працях таких дослідників, як А. Амоша, В. Хейц, С. Ілляшенко, О. Кузьмін, А. Череп та інших. Наразі існує багато публікацій, присвячених різним аспектам управління інноваційними проектами. Зокрема, результати досліджень О. О. Охріменко, Н. Є. Скоробогатової, І. М. Манаєнко, Р. С. Яресько розглядають теоретичні й методологічні основи оцінювання управління такими проектами на підприємствах, питання їхнього інвестиційного забезпечення та формування стратегії управління ризиками [1].

Метою роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів управління проектами інноваційного розвитку та обґрунтування рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Виклад основного матеріалу. Усі компанії прагнуть зростання. Але без деяких інновацій можливості можуть бути обмеженими. І навіть якщо підприємство має кілька успішних інновацій, невдача все одно може статися, якщо підприємство зосереджується на минулих успіхах, не розвиваючи культуру постійних та стійких інновацій. Сьогоднішні лідери галузі можуть стати завтрашніми невдачами без постійного оскарження результатів.

Для досягнення постійних та стійких інновацій, то лідерство в інноваціях та управління проектами повинні бути поєднані разом та з чітким розумінням ролей одне одного. Інновації визначають, що прагнемо у роботі, а управління проектами визначає, чи це мож-

ливо. Цей союз також може вимагати, щоб обидві сторони опановували нові навички та створювали корпоративну культуру, яка підтримує практику управління ідеями.

В науковій літературі поняття «інновації» трактується по-різному, залежно від об'єкта та предмета свого дослідження (Таблиця 1).

Якщо узагальнити усі визначення вітчизняних і зарубіжних вчених, то інновація є кінцевим результатом нововведення, спрямованим на досягнення відповідного ефекту та створення нових або удосконалених конкурентоспроможних товарів, послуг, технологій, які повинні задовольняти потреби споживачів.

Існує класифікація інновацій в аспекті маркетингу за певними категоріями. Маркетингові концепції розвитку кожної конкретної організації мають свої відмінності залежно від сфери діяльності і напрямку ведення бізнесу, тому інновації в концепції маркетингу розрізняють [2]:

1. Залежно від форми створюваного блага:
 - інновація як продукт;
 - інновація як послуга;
 - інновація як технологія.
2. Залежно від подальшого використання в організації:
 - для подальшого використання в господарській діяльності;
 - споживча.

Якщо говорити про інновації як складову маркетингової політики, тоді слід розуміти використання поліпшених чи нових методів та інструментів маркетингу, якими користуються організації під час створення та розповсюдження продукту (технології, послуги, управлінського рішення тощо) аби більш ефективно задовольнити потреби і запити споживачів та виробників галузі [3].

З цього можна класифікувати інновації в залежності від складових маркетингової концепції [4]:

- інновації в певній сфері, тобто в маркетингових дослідженнях, сегментації, позиціонуванні;
- інновації в продукті, тобто в маркетинговій товарній політиці;
- інновації в ціні, тобто в маркетинговій ціновій політиці;

Таблиця 1

Підходи до визначення поняття «інновації»

Джерело	Визначення
Антонюк Л. Л., Поручник А. М., Савчук В. С.	Це складова маркетингової концепції організації, забезпечує отримання надійних і достовірних даних про розвиток ринку; отримання даних для вибору напрямів досліджень; для створення продукції з необхідними техніко-економічними показниками.
Балабанова Л. В.	Це засіб маркетингової політики, що допомагає покращити виробництво товару чи послуги
Загорна Т. О	Це складова концепції маркетингу, яка обумовлює вихід зі складних економічних умов на основі виробництва й реалізації нової продукції, і не просто технологічно завершеної, але й необхідної споживачеві, що задовольняє його потребам, при виробництві й реалізації якої підприємство може максимально використовувати свої конкурентні переваги
Костина О. П.	Це інструмент маркетингової політики, що включає місію організації, філософію мислення, область наукових досліджень, стиль керування й поведіння
Кузнєцова О. В.	Це комплексна система організації нововведень на основі маркетингової інформації й за допомогою засобів маркетингу
Кузьмін О., Чухрай Н.	Це маркетингова діяльність, спрямована на формування або виявлення попиту з метою максимального задоволення запитів і потреб, що базується на використанні нових ідей щодо товарів, послуг і технологій, які найкращим чином

Джерело: сформовано авторами на основі [1]

- інновації в технології, тобто в маркетинговій політиці комунікацій;
- комбінування цих складових маркетингових інновацій.

Неминуче, що протягом наступних кількох років професійні організації, такі як Інститут управління проектами (PMI), визнають необхідність почати встановлювати деякі стандарти для управління інноваційними проектами та, можливо, співпрацюватимуть з такими організаціями, як Асоціація розробки та управління продуктами (PDMA), яка пропонує програму сертифікації, пов'язану з інноваціями. Також може з'явитися маніфест управління інноваційними проектами, подібний до Agile Manifesto. Найбільшою інновацією в наступному десятилітті може стати визнання та розвиток управління інноваційними проектами як спеціалізованої посади в управлінні проектами.

Існують відмінності між традиційним та інноваційним управлінням проектами. Люди уникають використання слів «інновації» та «управління проектами» в одному реченні через ці відмінності.

Навіть деякі організації, які пропонують сертифікацію в інноваційній практиці, не використовують слова «управління проектами». Існує обмежена кількість досліджень щодо

вивчення зв'язку між інноваціями та управлінням проектами.

Інновації часто неструктуровані та вимагають від людей використання тих частин мозку, які зосереджені на вільному мисленні, креативності, мозковому штурмі та альтернативному аналізу. З іншого боку, управління проектами дуже структуроване, з чітко визначеною сферою діяльності та часто з дуже низькою толерантністю до будь-якої креативності чи мозкового штурму, які вважаються поза межами цієї сфери діяльності.

Існує кілька типів інновацій, починаючи від невеликих, поступових змін у продукті і закінчуючи абсолютно новими продуктами та процесами, що є результатом прориву в технологіях, що революціонізує ринок.

Поступові інновації можуть слідувати деяким стандартним процесам управління проектами. Радикальні або революційні інновації можуть вимагати гри за іншим набором правил. Усі припущення мають бути оскаржені, навіть якщо вони з'являються в бізнес-кейсі. Інновації вимагають визначення правильних проблем та пошуку елегантних рішень. Усі ці фактори можуть вимагати зміни організаційної культури.

ТОВ «ЕЛПОЛ» – стабільне українське підприємство, засноване у 1996 році. Спо-

чатку компанія спеціалізувалася на імпорті люстр і низьковольтної продукції з Польщі, а з 1998 року почала власне виробництво жалюзі. У 2006-му розширила сферу діяльності: додано систему бережливого виробництва. У період 2004–2005 рр. приділялось увага монтажу броньованих дверей. Після кризи 2008–2009 рр. компанія переорієнтувалася на виробництво і сервіс, зосередившись на оптимізації й скороченні непрофільної продукції [5].

З 2013 року ТОВ «ЕЛПОЛ» – офіційний партнер білоруської компанії Alutech, а з 2015 року єдиний сертифікований партнер Alutech в Одесі та області.

ТОВ «ЕЛПОЛ» є яскравим прикладом сучасного українського підприємства, яке активно впроваджує інновації з метою підвищення конкурентоспроможності, якості продукції та рівня обслуговування клієнтів. Інноваційна діяльність компанії охоплює як технологічний, так і організаційний аспекти, що дозволяє комплексно підходити до модернізації основних бізнес-процесів.

У сфері технологічних інновацій компанія щорічно проводить аналіз асортименту та якості продукції у тісній співпраці з міжнародним партнером – компанією Alutech. Цей процес включає оновлення дизайну, впровадження нових кольорів, матеріалів і технологій виробництва, що дозволяє пропонувати споживачам сучасні, естетично привабливі й енергоефективні рішення. Одним із ключових напрямів модернізації є автоматизація процесів монтажу та вимірювань. Завдяки цьому вдалося значно скоротити час виконання замовлень, підвищити точність робіт і гарантійний рівень обслуговування, який наразі становить від 2 до 5 років.

У організаційній площині інноваційна діяльність реалізується через стратегічне партнерство з Alutech, що виступає джерелом сучасних технологічних рішень та стандартів якості. Компанія систематично проводить атестацію персоналу – майстри проходять навчання та сертифікацію, що підтверджує високий професійний рівень співробітників. Важливою складовою інноваційної стратегії є розвиток дилерської мережі: ТОВ «ЕЛПОЛ» пропонує своїм партнерам вигідні умови співпраці, організовує навчальні заходи та забезпечує рекламно-інформаційну підтримку. Для гарантування стабільної якості продукції та послуг функціонує власна система контролю, яка включає сертифікацію продукції, діяльність монтажних бригад, а також післягарантійне обслуговування.

Результатом інноваційної діяльності є суттєве розширення асортименту товарів та послуг – щонайменше на 14 нових позицій, включаючи системи бережливого виробництва. Крім того, вдалося досягти підвищення продуктивності, скорочення термінів виконання замовлень та зменшення кількості рекламаций, що свідчить про зростання якості як продукції, так і сервісу. Інвестиційна підтримка інновацій забезпечується як за рахунок власних потужностей підприємства, так і завдяки ефективній співпраці з партнером Alutech.

У період розвитку та становлення ринкової економіки країні, однією з основних умов сталого економічного зростання держави є активізація і вдосконалення підприємницької діяльності. Виходячи з цього, важливим є знання структури та процесу організації фінансів на підприємстві, а також механізмів та методів, що застосовуються для забезпечення та підтримки фінансової стійкості. Дане знання дозволить уникнути фінансової кризи та вчасно вжити необхідних заходів для зміни своєї діяльності, що згодом призведе до досягнення добрих фінансових результатів [6].

Для того щоб забезпечити фінансову безпеку підприємства, мати можливість протистояти ризикам, небезпекам і загрозам, що виникають, а також небажаним змінам структури підприємства або його ліквідації,

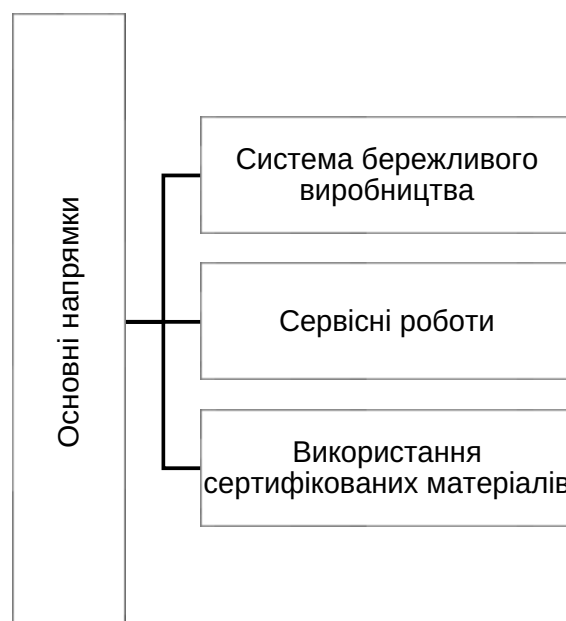


Рис. 2. Основні напрямки роботи ТОВ «ЕЛПОЛ»

Джерело: сформовано авторами на основі [5]

необхідно підтримувати фінансову стійкість і фінансову незалежність організації.

Під механізмом забезпечення фінансової стійкості розуміється сукупність заходів, спрямованих на розміщення та використання фінансових ресурсів для забезпечення умов постійного функціонування та розвитку організації під впливом взаємопов'язаних внутрішніх та зовнішніх факторів [7].

На мою думку, під механізмом забезпечення фінансової стійкості розуміється комплекс заходів, який спрямований на створення умов для виконання підприємством своїх функцій (постійного функціонування) та здійснюється за допомогою реалізації та правильного використання фінансових ресурсів.

Для покращення фінансового стану ТОВ «ЕЛПОЛ» необхідне вдосконалення обліку власного капіталу підприємства, для цього рекомендується:

- удосконалювати бухгалтерську звітність підприємства для того, щоб усі учасники ринку мали можливість її використання для фінансового аналізу;
- з метою підвищення його фінансових гарантій необхідно збільшити статутний капітал підприємства;
- збільшити розмір резервного фонду, а також удосконалювати його облік та відображення у бухгалтерському балансі.

Підвищення рівня фінансової стійкості ТОВ «ЕЛПОЛ» можна досягти за допомогою підвищення ефективності абсолютних показників:

- збільшення власного капіталу (оскільки за допомогою нього відбувається формування запасів та витрат);
- реалізації невикористовуваної частини необоротних активів (зниження величини необоротних активів);
- зменшення величини запасів за допомогою реалізації їх частини, що не використовується;
- планування обсягу запасів до мінімально необхідного розміру;
- зростання нерозподіленого прибутку (з урахуванням відсутності перенесення, відволікання коштів на збільшення необоротних активів).

ТОВ «Елпол» є підприємством, яке активно займається впровадженням інноваційних рішень у свою виробничу діяльність з метою підвищення ефективності роботи, покращення якості продукції та послуг, а також зміцнення своїх конкурентних позицій на ринку. Оцінка ефективності реалізованих інновацій-

них проєктів є важливим етапом у визначенні стратегії розвитку підприємства, оскільки дає можливість зрозуміти, які з впроваджених змін мали найбільший вплив на досягнення бажаних результатів.

Одним із основних напрямків інноваційної діяльності ТОВ «Елпол» є автоматизація виробничих процесів. Впровадження автоматизованих ліній для складання виробів дозволило значно підвищити продуктивність та знизити витрати на виробництво. Зокрема, рівень браку на виробництві зменшився на 15%, а час виготовлення одиниці продукції скоротився на 10%. Це дозволило зменшити операційні витрати та покращити ефективність використання ресурсів підприємства. Інший важливий крок у розвитку ТОВ «Елпол» – розробка і запуск нових продуктів та інтеграція їх з системами «Розумний дім». Завдяки впровадженню цієї нової лінії продукції підприємство змогло значно збільшити попит серед корпоративних клієнтів і, як результат, підвищити обсяги продажу на 20%. Це забезпечило підприємству додаткові конкурентні переваги на ринку і сприяло зміцненню його позицій.

Також варто зазначити, що для вдосконалення управлінських процесів ТОВ «Елпол» розробило та впровадило систему управлінського обліку на основі ERP-системи, що дозволило оптимізувати процеси планування, обліку та моніторингу фінансових і виробничих показників. Завдяки цьому підприємство змогло отримати чітке розуміння фінансових потоків і ефективніше управляти своїми ресурсами.

Ефективність реалізованих інноваційних проєктів ТОВ «Елпол» можна оцінити за кількома показниками. У фінансовому аспекті, після впровадження інновацій, виручка підприємства зросла на 18% у порівнянні з попереднім роком, що свідчить про позитивний вплив нововведень на фінансову стабільність. Зниження витрат на виробництво, завдяки автоматизації процесів, склало 12%, що дозволило підприємству зберегти конкурентоспроможність навіть в умовах зростання вартості сировини. Рентабельність підприємства зросла на 8%, що є свідченням успішної реалізації інноваційних проєктів.

Операційні показники також свідчать про ефективність інновацій. Зокрема, завдяки автоматизації виробничих процесів цикл виготовлення продукції зменшився на 10%, що підвищило швидкість виконання замовлень і покращило обслуговування клієнтів. Крім того, запровадження нових технологій контр-

олію якості дозволило знизити рівень браку з 5% до 3%, що позитивно позначилося на репутації підприємства.

Не менш важливими є соціальні та екологічні показники. Впровадження енергоефективних технологій дозволило знизити енергоспоживання підприємства на 10%, що не лише зменшило витрати, але й зробило компанію більш екологічно відповідальною. Зростання виробництва і впровадження нових інновацій також сприяло створенню нових робочих місць, що позитивно вплинуло на соціальну стабільність у колективі.

Однак, незважаючи на позитивні результати, реалізація інноваційних проєктів стикалася з низкою проблем. Однією з основних труднощів було недостатнє фінансування, що обмежувало можливості для повного впровадження інновацій. Потрібно було знайти додаткові джерела фінансування, що дозволило б знизити ризики, пов'язані з інвестиціями в нові технології. Ще одним викликом стало протидія деяких працівників до нововведень, пов'язана з недостатнім рівнем кваліфікації або страхом перед змінами. Для подолання цієї проблеми підприємство реалізувало програми навчання і підвищення кваліфікації своїх співробітників.

Враховуючи успіхи та труднощі, ТОВ «Елпол» планує в майбутньому розширити впровадження інноваційних технологій. Основними напрямками розвитку є подальше вдосконалення виробничих процесів через автоматизацію, розробка нових продуктів, впровадження нових інформаційних систем для ефективнішого управління та покращення взаємодії з клієнтами.

ТОВ «Елпол» реалізувало кілька інноваційних рішень, що значно вплинули на його конкурентоспроможність.

1. Впровадження автоматизованих ліній і новітніх технологій в виробництво дозволило значно підвищити продуктивність праці та знизити витрати. Завдяки автоматизації на підприємстві знизився рівень браку, а час виготовлення одиниці продукції зменшився на 15%. Це дозволило підприємству збільшити обсяг виробництва при менших витратах і зробити свою продукцію більш доступною для споживачів, що безпосередньо підвищило конкурентоспроможність на ринку.

2. Впровадження ERP-системи для управління підприємством стало важливим кроком у покращенні ефективності бізнес-процесів. Ця система дозволила автоматизувати процеси планування, обліку і контр-

олію, що призвело до значного зниження витрат на управлінський облік та покращення взаємодії між підрозділами підприємства. Це не лише підвищило ефективність, але й дозволило значно знизити операційні витрати, що сприяло підвищенню рентабельності підприємства.

3. Впровадження нових продуктів, таких як енергоефективні двигуни, для роlet воріт та шлагбаумів дозволило ТОВ «Елпол» не лише розширити асортимент, але й залучити нових клієнтів, зокрема корпоративних замовників, для яких енергоефективність є важливим фактором. Це значно підвищило попит на продукцію підприємства, що сприяло збільшенню продажів на 20%.

Впровадження цифрових інструментів для маркетингу, зокрема створення онлайн-платформи для замовлення продукції та інтеграція з міжнародними онлайн-магазинами, дозволило підприємству значно розширити канали збуту та збільшити доступність своєї продукції для широкого кола споживачів.

Після впровадження інноваційних рішень ТОВ «Елпол» зафіксувало зростання виручки на 18% та рентабельності на 8%. Це свідчить про значний вплив інновацій на фінансову стабільність підприємства. Зниження витрат на виробництво на 12% також стало результатом оптимізації процесів завдяки новим технологіям.

Завдяки інноваціям ТОВ «Елпол» змогло зберегти свою конкурентоспроможність, навіть коли конкурентне середовище стало більш жорстким. Порівняльний аналіз з іншими підприємствами галузі показав, що ТОВ «Елпол» досягло значних переваг у таких аспектах, як продуктивність праці, якість продукції та швидкість реагування на запити клієнтів.

Впровадження нових продуктів і послуг дозволило підприємству покращити відгуки клієнтів і збільшити рівень їх задоволеності. Інновації в області енергоефективності і цифровізації процесів дозволили знизити вартість для споживачів, що позитивно вплинуло на їх лояльність.

Подальше використання інновацій в ТОВ «Елпол» сприятиме не лише зміцненню поточних конкурентних позицій, а й відкріє нові можливості для розвитку.

Висновки. Підсумовуючи вищевикладене слід зазначити, що довгострокові переваги інновацій включають збільшення частки ринку, більшу конкурентоспроможність,

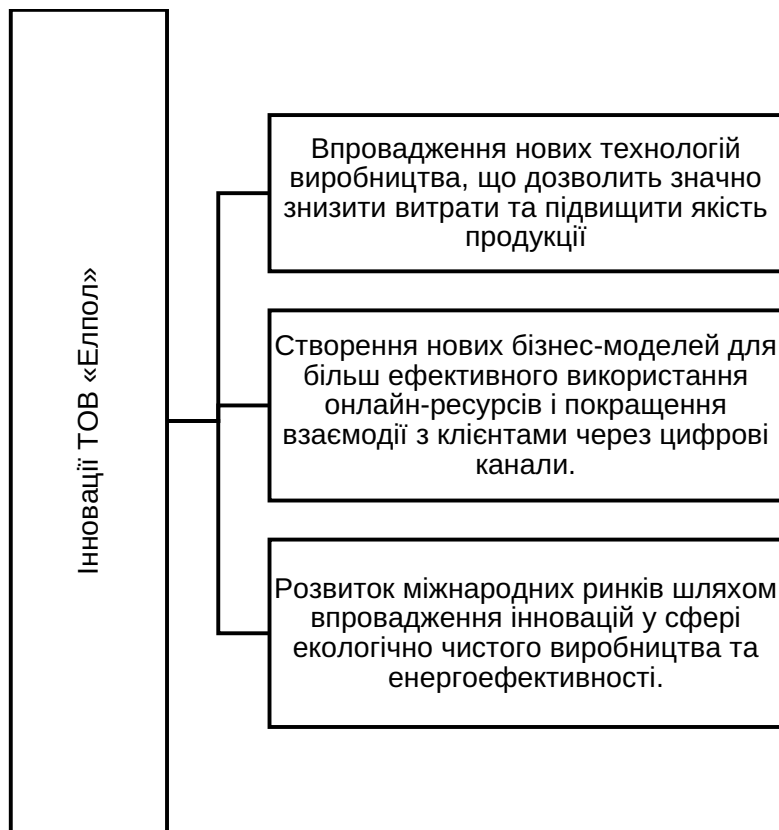


Рис. 3. Напрямки впровадження інновації ТОВ «Елпол»

Джерел: сформовано авторами на основі [5]

більшу задоволеність акціонерів тощо. Багато з цих результатів не є традиційними, відчутними результатами або результатами, які звикла бачити більшість керівників проєктів. Ці результати можуть бути більш пов'язаними з бізнесом та нематеріальними. Тому результати можуть набути нового значення під час інновацій.

Існує кілька типів інновацій, які можна використовувати для цих продуктів, послуг та процесів, кожен з яких має унікальні вимоги та різні фази життєвого циклу. Тому не існує єдиного шляху до інновацій, що унеможливає встановлення єдиного підходу для всіх типів інноваційних проєктів.

ТОВ «ЕЛПОЛ» демонструє цілеспрямований і системний підхід до організації інноваційної діяльності, що дозволяє підприємству зміцнювати свої позиції на ринку, підтриму-

вати високий рівень клієнтської довіри та відповідати вимогам сучасного ринку.

Реалізація інноваційних проєктів в ТОВ «Елпол» призвела до значних позитивних змін у діяльності підприємства, зокрема, до підвищення продуктивності, зниження витрат, збільшення обсягів продажів та покращення якості продукції. У майбутньому підприємство має намір продовжити цей курс, враховуючи уроки та досвід попередніх проєктів для досягнення ще більш високих результатів.

Таким чином, інноваційні рішення ТОВ «Елпол» стали потужним фактором, що дозволив підвищити конкурентоспроможність підприємства. Впровадження нових технологій, оптимізація виробництва та покращення якості продукції створюють умови для подальшого зростання підприємства та зміцнення його позицій на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Охріменко О. О., Скоробогатова Н. Є., Манаєнко І. М., Яресько Р. С. Управління інноваційними проєктами в умовах міжнародної інтеграції : монографія. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2018. 262 с.
2. Chen Y. Marketing innovation. *Journal of Economics and Management Strategy*. 1997. № 1. P. 101–123.
3. Новошинська Л. В. 2008: Інновації у стратегічному маркетингу. *Механізм регулювання економіки*. № 4(1). P. 122–128.

4. Elpol. <https://elpol.com.ua/uk/> (дата звернення: 15.10.2025)
5. Разводовська В. О., Заяц О. В., Парохненко О. С., Гнатенко І. А. Інноваційність в підприємницькій діяльності в системі ефективного управління операційною діяльністю, конкурентоспроможністю та маркетингом. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Т. 6, № 1. С. 290–297.
6. Собко О., Крисоватий І. Вдосконалення управління інноваційними проектами та поживлення інноваційної активності підприємств України. *Вісник Економіки*. 2021. № 3. С. 84–97. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2021.03.084> (дата звернення: 15.10.2025)
7. Завербний А., Шаровський Я. Застосування інноваційних інструментів оптимізування бізнес-процесів підприємств в умовах євро інтегрування: виклики і перспективи. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2024. № 2(12). DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2024.02.048> (дата звернення: 15.10.2025)
8. Летунівська Н. Є., Сигида Л. О. Маркетингові дослідження як інструмент визначення стратегічних напрямів інноваційного розвитку промислового підприємства у сфері товарної політики. *Бізнес Інформ*. 2019. № 4 (495). С. 97–105.
9. Гнатенко І. А. 2021: Моделювання сценаріїв стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації та діджиталізації: управлінський аспект. Інвестиції: практика та досвід. № 16. С. 20-25.
10. Гамідов Г. С., Тепсаєв А. М., Гаджимуратова Д. З. Інновації та конкурентоспроможність - головні фактори сталого розвитку промислових підприємств. *Інновації*. 2009. 14 с.
11. Микитюк П. П., Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Скочилиас С. М. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. Тернопіль : Принтер Інформ. 2015. 224 с.
12. Лозовський О. М., Іванцова І. В. Інноваційний проект як пріоритетний напрям розвитку сучасного підприємства. *Молодий вчений*. 2018. № 2 (54). С. 723–726.

REFERENCES:

1. Okhrimenko O. O., Skorobohatova N. Ye., Manaienko I. M., Yaresko R. S. (2018) [Management of innovation projects in the context of international integration]. *Upravlinnia innovatsiynomy proektamy v umovakh mizhnarodnoi intehtatsii : monohrafiia*. Kyiv: KPI im. Ihoria Sikorskoho. 262 s. (in Ukrainian)
2. Chen, Y. (1997). Marketing innovation. *Journal of Economics and Management Strategy*, (1), 101–123.
3. Novoshynska, L. V. (2008). Innovatsii u stratehichnomu marketynhu [Innovations in strategic marketing]. *Mekhanizm rehulyuvannya ekonomiky*, 4(1), 122–128. (in Ukrainian)
4. Elpol. (n.d.). Retrieved from <https://elpol.com.ua/uk/> (date of application: 10/15/2025)
5. Razvodovska, V. O., Zayats, O. V., Parokhnenko, O. S., & Hnatenko, I. A. (2021). Innovatsiynist v pidpryyemnytskiy diyalnosti v systemi efektyvnogo upravlinnya operatsiynoy diyalnistyu, konkurentospromozhnistyu ta marketynhom [Innovativeness in entrepreneurial activity in the system of effective management, competitiveness, and marketing]. *Ukrayinsky Zhurnal Prykladnoyi Ekonomiky*, 6(1), 290–297. (in Ukrainian)
6. Sobko, O., & Krysovatty, I. (2021). Vdoskonalennya upravlinnya innovatsiynomy proyektamy ta pozhvavlennya innovatsiynoyi aktyvnosti pidpryyemstv Ukrayiny [Improving innovation project management and revitalizing innovation activity of Ukrainian enterprises]. *Visnyk Ekonomiky*, (3), 84–97. <https://doi.org/10.35774/visnyk2021.03.084> (date of application: 10/15/2025) (in Ukrainian)
7. Zaverbnyy, A., & Sharovsky, Ya. (2024). Zastosuvannya innovatsiynykh instrumentiv optymizuvannya biznes-protsesiv pidpryyemstv v umovakh yevro intehtuvannya: vyklyky i perspektyvy [Application of innovative tools for optimizing business processes of enterprises in the context of European integration: Challenges and prospects]. *Menedzhment ta Pidpryyemnytstvo v Ukrayini: Etapy Stanovlennya ta Problemy Rozvytku*, 2(12). <https://doi.org/10.23939/smeu2024.02.048> (date of application: 10/15/2025) (in Ukrainian)
8. Letunovska, N. Ye., & Syhyda, L. O. (2019). Marketynhovi doslidzhennya yak instrument vyznachennya stratehichnykh napryamiv innovatsiynoho rozvytku promyslovoho pidpryyemstva u sferi tovarnoyi polityky [Marketing research as a tool for defining strategic directions of innovative development of an industrial enterprise in product policy]. *Biznes Inform*, 4(495), 97–105. (in Ukrainian)
9. Hnatenko, I. A. (2021). Modelyuvannya stsenariyiv stiykoho rozvytku pidpryyemstv v umovakh hlobalizatsiyi ta didzhytalizatsiyi: upravlinsky aspekt [Modeling scenarios of sustainable enterprise development under globalization and digitalization: managerial aspect]. *Investytsiyi: Praktyka ta Dosvid*, (16), 20–25. (in Ukrainian)
10. Hamidov, H. S., Tepsaev, A. M., & Gadzhimuratova, D. Z. (2009). Innovatsii ta konkurentospromozhnist - holovni faktory staloho rozvytku promyslovykh pidpryyemstv [Innovation and competitiveness as the main factors of sustainable development of industrial enterprises]. *Innovatsii*, 14 s. (in Ukrainian)

11. Mykytyuk, P. P., Krysko, Zh. L., Ovsyanyuk-Berdadina, O. F., & Skochylas, S. M. (2015). Innovatsiyni rozvytok pidpryyemstva: Navchalnyi posibnyk [Innovative development of the enterprise: A textbook]. Ternopil: Printer Inform, 224 s. (in Ukrainian)
12. Lozovskyi, O. M., & Ivantsova, I. V. (2018). Innovatsiyni proekt yak priorytetnyi napryam rozvytku suchasnoho pidpryyemstva [Innovation project as a priority direction of modern enterprise development]. *Molodyi Vchenyi*, 2(54), 723–726. (in Ukrainian)