

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

спеціальність 073 «Менеджмент»
освітньо-професійна програма – Менеджмент

Кваліфікаційна робота

Виконала ст.гр.

МЕН-41

РЕВА Христина Богданівна

підпис

Науковий керівник:

д. ф., доцент

Микитюк Ю.І.

підпис

Кваліфікаційну роботу допущено до
захисту «__» _____ 20__р.

Завідувач кафедри

підпис

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1.ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	6
РОЗДІЛ 2.АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	15
2.1. Оцінка стану інноваційної діяльності підприємства	15
2.2. Аналіз системи управління інноваціями на підприємстві	24
РОЗДІЛ 3.ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	31
ВИСНОВКИ	38
СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ.....	Помилка! Закладку не визначено.

ВСТУП

Актуальність проблеми. Зростання ролі інновацій у забезпеченні ефективності діяльності підприємств зумовлює необхідність формування дієвих підходів до управління інноваційними процесами. Інноваційна діяльність визначає здатність підприємства до розвитку, адаптації та формування конкурентних переваг, особливо в умовах високої мінливості зовнішнього середовища та посилення конкуренції. Впровадження нових технологій, управлінських рішень і організаційних підходів виступає не лише інструментом підвищення результативності, але й основою стратегічного розвитку підприємства. У цьому контексті особливого значення набуває удосконалення системи управління інноваціями на рівні конкретного суб'єкта господарювання, зокрема підприємства Max Power Europe Sp. z. o.o., діяльність якого пов'язана з міжнародним ринком праці та управлінням трудовими ресурсами.

Аналіз останніх досліджень та наукових праць. Проблематика управління інноваціями є предметом дослідження значної кількості науковців. Теоретичні засади інноваційного розвитку сформовано у працях Й. Шумпетера, який визначив інновації як ключовий фактор економічної динаміки. Подальший розвиток концепції інноваційного менеджменту відображено у працях П. Друкера, М. Портера та інших зарубіжних дослідників, які розглядали інновації як стратегічний ресурс підприємства. Серед українських науковців суттєвий внесок у дослідження інноваційної діяльності та механізмів її управління зробили В. Геєць, О. Гончар, О. Амоша, І. Балабанов, Ю. Микитюк. У наукових працях розкрито економічну сутність інновацій, їх класифікацію, методи оцінювання ефективності та підходи до формування систем управління інноваційною діяльністю. Водночас недостатньо опрацьованими залишаються питання практичної адаптації теоретичних положень до діяльності підприємств, що функціонують у сфері міжнародного працевлаштування та мають специфічні організаційно-економічні умови розвитку.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління інноваціями на підприємстві.

Для реалізації мети дослідження поставлено і вирішено такі **завдання**:

- дослідити теоретичні засади управління інноваціями на підприємстві;
- здійснити оцінку стану інноваційної діяльності підприємства;
- проаналізувати систему управління інноваціями на підприємстві;
- розробити напрями вдосконалення управління інноваціями на підприємстві.

Об’єктом дослідження є процес управління інноваційною діяльністю підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів управління інноваціями на підприємстві.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, що забезпечили обґрунтованість і достовірність отриманих результатів. Зокрема, метод теоретичного узагальнення та абстрагування застосовано при дослідженні сутності інновацій, їх економічного змісту та ролі в діяльності підприємства, а також при формуванні теоретичних засад управління інноваціями. Системний аналіз використано для дослідження управління інноваційною діяльністю як цілісної системи, що включає взаємопов’язані елементи, процеси та механізми. Методи економічного аналізу застосовано при оцінці стану інноваційної діяльності підприємства Max Power Europe Sp. z.o.o., зокрема для аналізу показників ефективності, динаміки розвитку та результативності впровадження інноваційних рішень. Порівняльний метод використано для зіставлення різних підходів до управління інноваціями, а також для оцінки фактичного стану управління інноваційною діяльністю підприємства з існуючими теоретичними моделями.

Практична значимість дослідження. Отримані результати можуть бути використані у діяльності Max Power Europe Sp. z.o.o. з метою підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю, удосконалення бізнес-процесів та зміцнення конкурентних позицій підприємства.

Апробація результатів дослідження. За результатами дослідження опубліковано тези доповідей на тему «Бізнес-процеси як механізм управління інноваційними ризиками та забезпечення конкурентоспроможності підприємства» у збірнику VII Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів» (Тернопіль, ЗУНУ, травень 2026).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Розуміння інновацій як економічної категорії формувалося поступово під впливом розвитку наукової думки та практики господарювання. У сучасній економічній літературі інновації розглядаються не лише як результат науково-технічної діяльності, але як комплексне явище, що охоплює процес створення, впровадження та комерціалізації нових рішень. У цьому контексті інновації виступають важливим інструментом підвищення ефективності діяльності підприємства та забезпечення його конкурентних переваг. Економічна сутність інновацій полягає у створенні нової або вдосконаленої цінності, що реалізується через впровадження нових технологій, продуктів, організаційних або управлінських рішень. Інновації забезпечують якісні зміни у функціонуванні підприємства, сприяють зниженню витрат, підвищенню продуктивності та розширенню ринкових можливостей. Важливою характеристикою інновацій є їх практична спрямованість, оскільки лише ті нововведення, які впроваджені у діяльність підприємства та приносять економічний ефект, можуть вважатися інноваціями.

Інноваційна діяльність, у свою чергу, охоплює сукупність дій, спрямованих на створення, освоєння та поширення інновацій. Вона включає наукові дослідження, розробку нових продуктів або послуг, впровадження сучасних технологій, а також організаційні зміни. З економічної точки зору інноваційна діяльність є складовою стратегічного розвитку підприємства, оскільки забезпечує його здатність реагувати на зміни зовнішнього середовища та формувати довгострокові конкурентні переваги.

Сутність інноваційної діяльності також проявляється у її системному характері. Вона передбачає взаємодію різних підсистем підприємства — виробничої, фінансової, кадрової, інформаційної, що вимагає належного управління та координації. Ефективність інноваційної діяльності значною мірою залежить від наявності відповідних ресурсів, рівня організації процесів та

здатності підприємства до впровадження змін. Поглиблення розуміння інновацій як об'єкта управління зумовлює необхідність дослідження підходів до трактування поняття «управління інноваціями». У науковій літературі це поняття розглядається з різних позицій, що відображає складність та багатогранність інноваційних процесів.

Шумпетер Й. у своїх працях наголошує, що «з позиції функціонального підходу управління інноваціями трактується як сукупність управлінських функцій, спрямованих на планування, організацію, мотивацію та контроль інноваційної діяльності підприємства, у межах цього підходу акцент робиться на управлінських процесах і їх послідовності, що забезпечує досягнення поставлених інноваційних цілей» [34].

Процесний підхід розглядає управління інноваціями як безперервний процес, що охоплює всі етапи інноваційного циклу — від генерації ідей до їх комерціалізації. Такий підхід дозволяє врахувати динамічний характер інноваційної діяльності та необхідність постійного вдосконалення управлінських рішень.

Системний підхід визначає управління інноваціями як складну систему, що включає взаємопов'язані елементи — ресурси, структури, методи та інструменти управління. У цьому випадку особлива увага приділяється узгодженості дій усіх підрозділів підприємства та ефективності їх взаємодії.

Стратегічний підхід акцентує увагу на довгостроковому розвитку підприємства та розглядає управління інноваціями як ключовий елемент формування конкурентної стратегії. У межах цього підходу інновації виступають основою забезпечення стійких конкурентних переваг та адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища. Воно поєднує функціональні, процесні, системні та стратегічні аспекти, що дозволяє забезпечити результативність інноваційних перетворень та підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Інновації відіграють визначальну роль у забезпеченні розвитку підприємства, оскільки саме вони формують основу для підвищення ефективності діяльності, адаптації до змін зовнішнього середовища та досягнення стійких конкурентних переваг. У наукових дослідженнях роль

інновацій розглядається як ключовий чинник економічного зростання та трансформації господарських систем (табл. 1.1).

Таблиця 1.1.

Класифікація інновацій

Класифікаційна ознака	Види інновацій	Характеристика
За об'єктом змін	Продуктові	Створення нових або вдосконалених товарів і послуг
	Процесні	Впровадження нових технологій виробництва або надання послуг
	Організаційні	Зміни в управлінні, структурі, бізнес-процесах
	Маркетингові	Нові методи просування, ціноутворення, дизайну
За ступенем новизни	Радикальні	Суттєво нові рішення, що змінюють ринок
	Інкрементальні	Поступові вдосконалення існуючих рішень
За сферою застосування	Виробничі	Використовуються у виробничій діяльності
	Управлінські	Пов'язані з процесами управління
	Соціальні	Спрямовані на покращення умов праці
За джерелом виникнення	Внутрішні	Розробляються всередині підприємства
	Зовнішні	Запозичуються або купуються
За рівнем впливу	Локальні	Впливають на окремі процеси
	Системні	Охоплюють підприємство в цілому

Примітка. Складено автором на основі [10]

Значний внесок у обґрунтування ролі інновацій у розвитку економіки та підприємств зробила Череп А.В., яка визначила «інновації як основний рушій економічного розвитку та джерело «творчого руйнування», що забезпечує оновлення виробництва та зміну ринкових структур» [29].

У сучасних дослідженнях Гончарова І. В. підкреслюється, що «інновації є одним із головних джерел формування конкурентних переваг підприємства, оскільки дозволяють створювати унікальні продукти, знижувати витрати та підвищувати ефективність бізнес-процесів» [3]. Серед українських науковців вагомий внесок у дослідження ролі інновацій у розвитку підприємств здійснили Данайканич О. В., Завадяк Р. І., Волошина Ю. Я., які обґрунтовували значення інновацій як ключового чинника підвищення ефективності національної економіки та діяльності підприємств [5].

Роль інновацій у розвитку підприємства проявляється у кількох основних напрямках. По-перше, інновації сприяють підвищенню продуктивності праці та ефективності використання ресурсів. По-друге, вони забезпечують оновлення асортименту продукції та послуг, що дозволяє підприємству краще задовольняти потреби споживачів. По-третє, інновації сприяють вдосконаленню організаційної структури та управлінських процесів, що підвищує гнучкість і адаптивність підприємства. По-четверте, вони створюють передумови для виходу на нові ринки та розширення діяльності. Ефективна реалізація інноваційної діяльності потребує належного управління, що зумовлює необхідність визначення функцій та принципів управління інноваціями. У науковій літературі управління інноваціями розглядається як специфічний вид управлінської діяльності, який має власні функціональні та організаційні особливості.

Відповідно до класичних підходів менеджменту, управління включає такі основні функції, як планування, організація, мотивація та контроль. У контексті інноваційної діяльності ці функції набувають специфічного змісту. Планування передбачає визначення інноваційних цілей і стратегій розвитку підприємства; організація — формування структури управління інноваціями та розподіл відповідальності; мотивація — стимулювання персоналу до генерації та впровадження інновацій; контроль — оцінювання результатів інноваційної діяльності та коригування управлінських рішень.

Принципи управління інноваціями відображають основні вимоги до організації цього процесу. До них доцільно віднести принцип системності, що

передбачає узгодженість усіх елементів інноваційної діяльності; принцип комплексності, який забезпечує врахування економічних, організаційних та технологічних аспектів; принцип гнучкості, що дозволяє оперативно реагувати на зміни середовища; принцип орієнтації на результат, який передбачає досягнення конкретного економічного ефекту; а також принцип безперервності інноваційного розвитку. Інновації виступають ключовим фактором розвитку підприємства, а ефективне управління ними базується на реалізації відповідних функцій і принципів, що забезпечують узгодженість інноваційних процесів та їх спрямованість на досягнення стратегічних цілей підприємства.

Інноваційна діяльність підприємства має циклічний та послідовний характер, що передбачає проходження взаємопов'язаних етапів — від формування ідей до оцінювання результатів їх впровадження (рис. 1.1.)

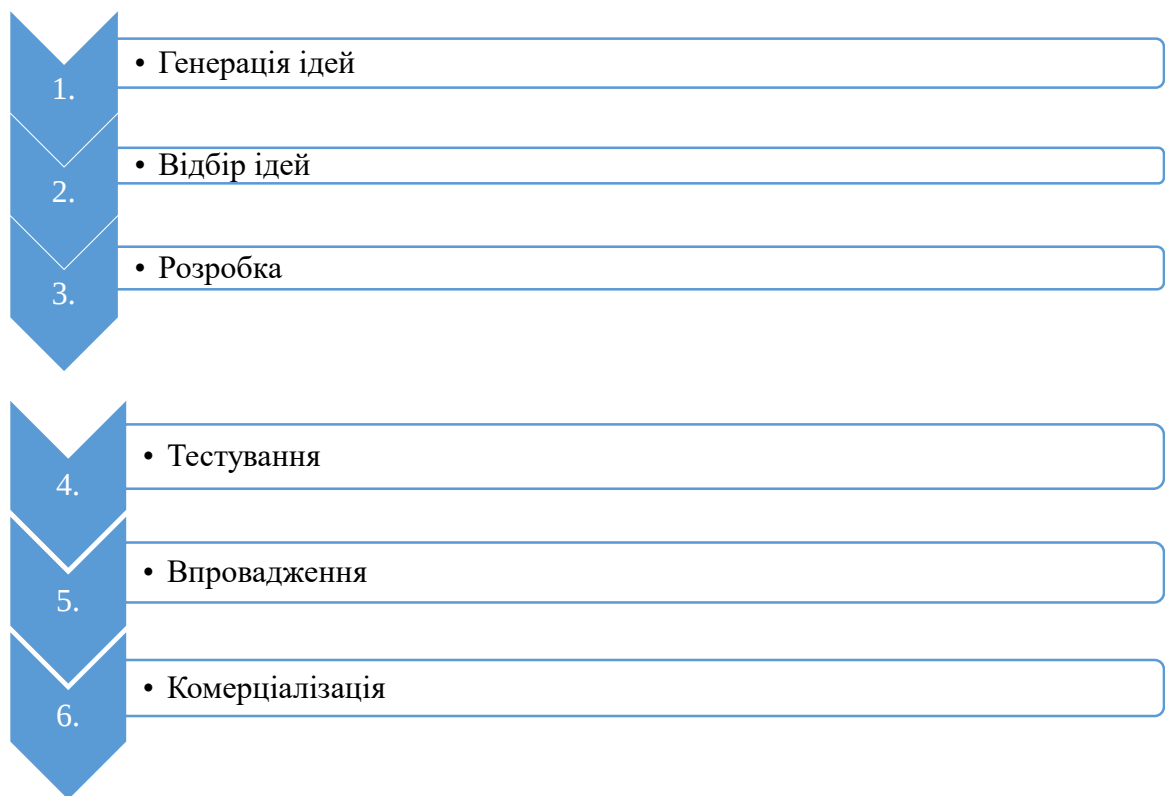


Рис. 1.1. Інноваційний процес на підприємстві

Примітка. Складено автором на основі [10]

Представлена послідовність відображає основні етапи інноваційного процесу, кожен з яких виконує важливу функцію у формуванні кінцевого результату інноваційної діяльності.»

Початковим етапом є генерація ідей, що передбачає формування нових рішень на основі аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів. Наступним кроком виступає відбір та оцінка ідей, у межах якого здійснюється визначення їх доцільності та потенційної ефективності. Далі відбувається розробка інноваційного продукту або рішення, його тестування та апробація, що дозволяє мінімізувати ризики впровадження.»

Завершальними етапами є впровадження інновації у практичну діяльність підприємства, її комерціалізація та подальше оцінювання ефективності, що забезпечує основу для прийняття рішень щодо удосконалення або розробки нових інновацій.

Розвиток теорії та практики інноваційного менеджменту зумовив формування різних моделей управління інноваціями, які відображають способи організації інноваційної діяльності на підприємстві та механізми прийняття управлінських рішень.

Однією з поширених є лінійна модель, яка передбачає послідовний рух інновації від етапу наукових досліджень до її впровадження у виробництво та подальшої комерціалізації. Її особливістю є чітка послідовність етапів, однак вона недостатньо враховує зворотні зв'язки між ними. Більш гнучкою є інтерактивна модель, яка передбачає наявність постійного зворотного зв'язку між різними стадіями інноваційного процесу. Це дозволяє коригувати інноваційні рішення на будь-якому етапі їх реалізації та підвищує адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища.

Сучасні умови господарювання зумовили поширення мережевої моделі управління інноваціями, яка базується на взаємодії підприємства з зовнішніми учасниками інноваційного процесу — науковими установами, партнерами, постачальниками та клієнтами. Така модель забезпечує доступ до додаткових знань і ресурсів та сприяє прискоренню інноваційного розвитку.

Окремо виділяється відкрита модель інновацій, яка передбачає активне використання зовнішніх джерел ідей, технологій та рішень. Вона ґрунтується на принципі обміну знаннями та кооперації між різними суб'єктами інноваційної

діяльності, що дозволяє скоротити час впровадження інновацій та знизити витрати на їх розробку (табл. 1.2.).

Таблиця 1.2.

Порівняння моделей управління інноваціями

Модель управління інноваціями	Сутність моделі	Переваги	Недоліки
Лінійна модель	Передбачає послідовне проходження інновації від ідеї до комерціалізації	Простота структури; чітка логіка етапів; легкість управління	Відсутність зворотного зв'язку; низька гнучкість
Інтерактивна модель	Ґрунтується на наявності зворотних зв'язків між етапами інноваційного процесу	Можливість коригування рішень; вища адаптивність	Складність управління процесами; потреба в координації
Мережева модель	Базується на взаємодії підприємства із зовнішніми партнерами (наука, бізнес, постачальники)	Доступ до зовнішніх ресурсів і знань; прискорення інновацій	Залежність від партнерів; складність координації
Відкрита модель	Передбачає активне використання зовнішніх ідей і технологій та обмін знаннями	Швидке впровадження інновацій; зниження витрат на розробку	Ризики втрати інтелектуальної власності; складність контролю

Примітка. Складено автором на основі [10]

Сучасні моделі управління інноваціями відрізняються ступенем складності та рівнем взаємодії із зовнішнім середовищем, однак усі вони спрямовані на підвищення ефективності інноваційної діяльності та забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Ефективність інноваційної діяльності підприємства залежить від сукупності внутрішніх і зовнішніх факторів, які визначають можливості створення, впровадження та комерціалізації інновацій. Їх вплив має комплексний характер і охоплює як ресурсне забезпечення підприємства, так і умови функціонування зовнішнього середовища (рис. 1.2).

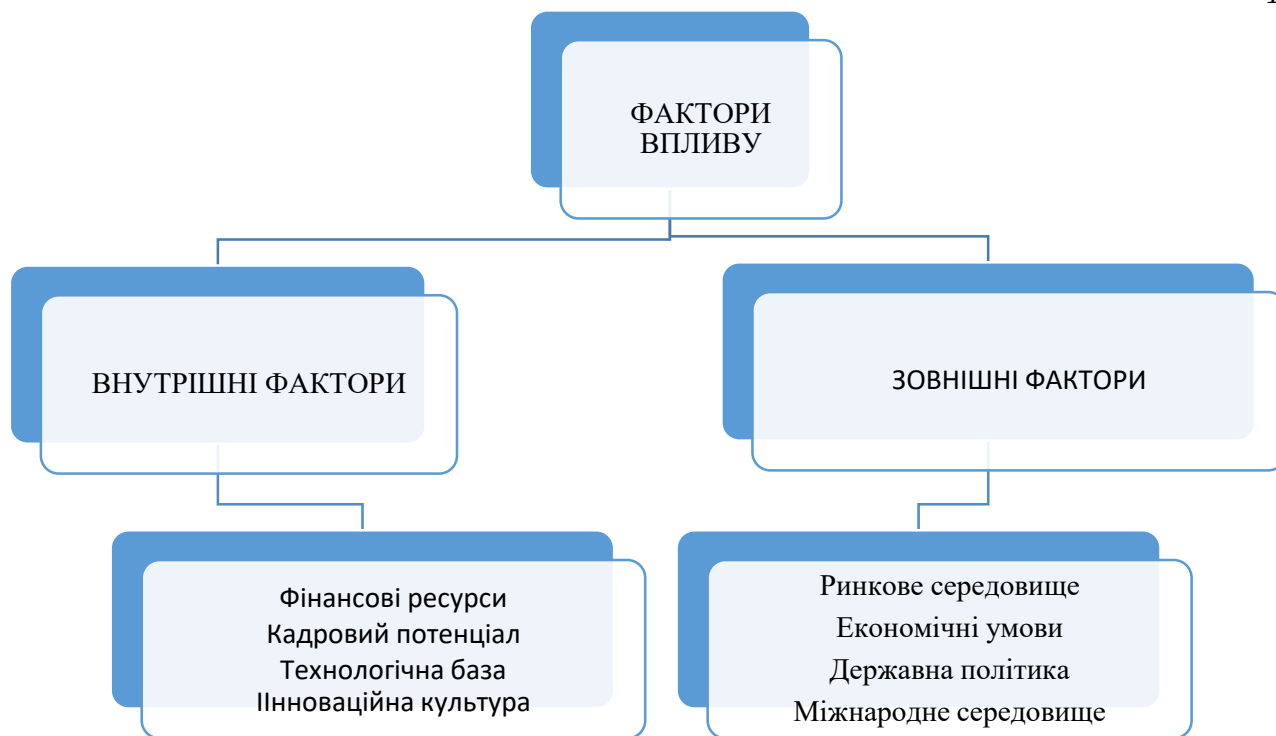


Рис. 1.2. Фактори впливу на інноваційну діяльність

Примітка. Складено автором на основі [10]

До внутрішніх факторів належать рівень інноваційного потенціалу підприємства, кадрове забезпечення, наявність фінансових ресурсів, технологічна база, а також ефективність організаційної структури управління. Важливе значення має також інноваційна культура підприємства, яка визначає готовність персоналу до змін та сприйняття нововведень [22].

Серед зовнішніх факторів слід виділити стан ринкової конкуренції, рівень розвитку інноваційної інфраструктури, державну підтримку інноваційної діяльності, а також загальний рівень економічного розвитку країни. Вплив цих факторів може як стимулювати інноваційну активність підприємства, так і обмежувати її. Узагальнення основних факторів, що впливають на ефективність інноваційної діяльності, доцільно представити у вигляді систематизації.

Ефективна реалізація інноваційної діяльності потребує наявності цілісного організаційно-економічного механізму управління, який забезпечує узгодженість усіх етапів інноваційного процесу та раціональне використання ресурсів підприємства. Організаційно-економічний механізм управління інноваціями являє собою систему взаємопов'язаних елементів, що включає

методи, інструменти, важелі впливу та організаційні структури, спрямовані на формування, реалізацію та контроль інноваційної діяльності. До основних елементів такого механізму належать: планування інноваційної діяльності, організація інноваційних процесів, мотивація персоналу до інноваційної активності, фінансове забезпечення інноваційних проєктів, а також система контролю та оцінювання результатів. Особливу роль відіграють економічні важелі впливу, які включають інвестиційне забезпечення, систему стимулювання працівників, розподіл ресурсів та оцінювання ефективності інноваційних проєктів. Організаційні складові механізму визначають структуру управління інноваціями та порядок взаємодії між підрозділами підприємства [3].

Ефективність інноваційної діяльності підприємства визначається сукупністю внутрішніх і зовнішніх факторів, що взаємодіють між собою та формують умови її реалізації. Внутрішні фактори характеризують ресурсні, організаційні та управлінські можливості підприємства, тоді як зовнішні відображають вплив ринкового середовища, державного регулювання та рівня науково-технічного розвитку. Їх комплексний вплив потребує системного підходу до управління інноваціями з метою забезпечення стабільного розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Оцінка стану інноваційної діяльності підприємства

Оцінювання стану інноваційної діяльності підприємства є важливою складовою аналізу його функціонування, оскільки дозволяє визначити рівень використання інноваційного потенціалу, ефективність управлінських рішень та особливості організації інноваційних процесів. Такий аналіз забезпечує можливість комплексного розуміння того, наскільки підприємство здатне формувати, впроваджувати та розвивати інноваційні рішення відповідно до вимог ринкового середовища.

Дослідження інноваційної діяльності підприємства Max Power Europe Sp. z.o.o. передбачає аналіз його загальної характеристики, основних видів діяльності та організаційних особливостей, що впливають на формування інноваційного потенціалу. Окрему увагу приділено оцінці поточного стану інноваційної активності та управлінських підходів, які застосовуються у процесі впровадження інновацій. Такий підхід дозволяє визначити фактичний рівень розвитку інноваційної діяльності підприємства та виявити ключові аспекти, що потребують подальшого удосконалення [32].

Підприємство Max Power Europe Sp. z.o.o. здійснює діяльність у сфері міжнародного ринку праці та посередницьких послуг у сфері працевлаштування. Його функціонування пов'язане з організацією процесів підбору персоналу, координацією трудових ресурсів та забезпеченням взаємодії між роботодавцями та працівниками на міжнародному рівні. Така специфіка діяльності визначає необхідність високого рівня організаційної гнучкості, оперативності управлінських рішень та використання сучасних інформаційних технологій.

Діяльність підприємства охоплює комплекс послуг, пов'язаних із працевлаштуванням за кордоном, включаючи підбір кандидатів, супровід документального оформлення, координацію процесів релокації персоналу та взаємодію з партнерами на зовнішніх ринках праці. Значна частина бізнес-

процесів підприємства має цифровий характер, що передбачає використання інформаційних систем для обробки даних, комунікації з клієнтами та управління кадровими потоками.

Інноваційна складова діяльності підприємства проявляється насамперед у впровадженні сучасних цифрових інструментів управління персоналом, автоматизації процесів підбору кандидатів та використанні онлайн-платформ для комунікації з партнерами. Це дозволяє підвищувати швидкість прийняття рішень, зменшувати транзакційні витрати та покращувати якість наданих послуг.

Підприємство орієнтується на застосування елементів аналітики даних для оцінювання ринку праці та прогнозування потреб роботодавців, що також є проявом інноваційного підходу в управлінні діяльністю. Використання таких інструментів сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів та адаптації до змін зовнішнього середовища. Діяльність підприємства характеризується поєднанням класичних посередницьких функцій із сучасними цифровими та організаційними рішеннями, що формує передумови для розвитку його інноваційного потенціалу.

Зовнішнє середовище діяльності підприємства формується під впливом ряду факторів, які визначають умови його функціонування та розвитку на ринку праці та посередницьких послуг. Для підприємства Max Power Europe Sp. z. o.o. ключовим є міжнародний характер діяльності, що обумовлює залежність від ситуації на європейському ринку праці, міграційних процесів та регуляторної політики країн ЄС. Ринкове середовище підприємства характеризується стабільним попитом на послуги з працевлаштування за кордоном, що пов'язано з дефіцитом робочої сили в окремих секторах економіки країн Європейського Союзу. Водночас ринок є динамічним і чутливим до змін економічної кон'юнктури, рівня безробіття та міграційної політики. Це формує необхідність постійної адаптації діяльності підприємства до змін зовнішнього попиту та умов працевлаштування.

Конкурентне середовище є високонасиченим, оскільки на ринку функціонує значна кількість агентств з працевлаштування, міжнародних рекрутингових компаній та цифрових платформ підбору персоналу. Конкуренція

проявляється не лише у ціновій політиці, але й у швидкості підбору кандидатів, якості сервісу, рівні цифровізації процесів та надійності партнерських зв'язків. У таких умовах конкурентні переваги формуються за рахунок ефективності організаційних процесів та використання сучасних інформаційних технологій.

Важливий вплив на діяльність підприємства мають економічні фактори, зокрема рівень економічної стабільності в країнах працевлаштування, валютні коливання та загальний стан ринку праці в ЄС. Зміни економічної ситуації безпосередньо впливають на попит на робочу силу та умови співпраці з роботодавцями. Суттєве значення мають також політико-правові фактори, які визначають правила міжнародного працевлаштування, вимоги до оформлення трудових мігрантів, ліцензування посередницької діяльності та регулювання трудової міграції. Часті зміни законодавства у сфері праці та міграції вимагають від підприємства високого рівня адаптивності та постійного моніторингу нормативної бази. До технологічних факторів належить розвиток цифрових платформ рекрутингу, автоматизованих систем підбору персоналу та онлайн-комунікаційних сервісів. Використання таких технологій формує нові стандарти роботи на ринку та впливає на швидкість і якість надання послуг [32].

Зовнішнє середовище діяльності Max Power Europe Sp. z. o.o. характеризується високою динамічністю, значним рівнем конкуренції та суттєвим впливом економічних і регуляторних факторів, що визначає необхідність постійного вдосконалення управлінських підходів та підвищення адаптивності підприємства до змін ринкових умов.

Внутрішнє середовище підприємства визначається сукупністю ресурсів, організаційних процесів та управлінських рішень, які безпосередньо формують його здатність до ефективного функціонування та розвитку. Для підприємства Max Power Sp. z. o.o. ключове значення мають фінансові, організаційні та операційні характеристики, що в сукупності відображають рівень його внутрішньої стійкості та потенціал розвитку. Важливим елементом внутрішнього середовища підприємства є його організаційна структура, яка

визначає розподіл функцій та відповідальності між працівниками (рис. 2.1).

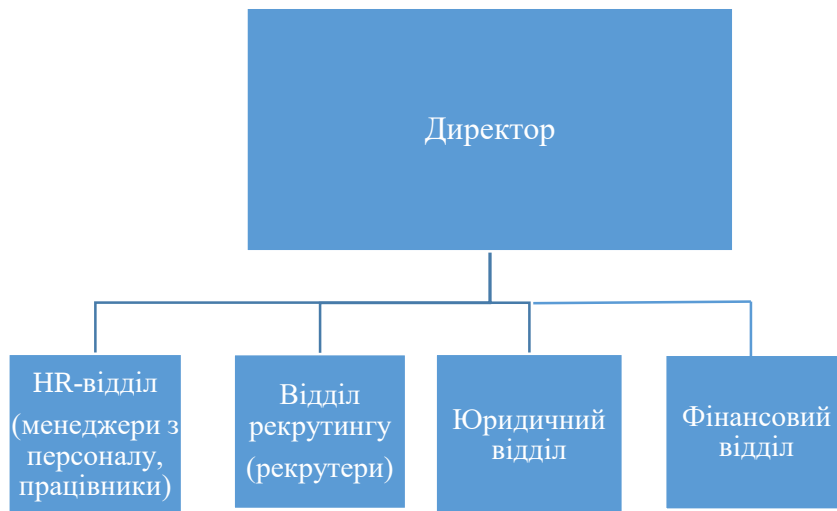


Рис. 2.1. Організаційна структура Max Power Sp. z o.o.

Примітка. Складено автором на основі [32]

Організаційна структура підприємства Max Power Sp. z o.o. має лінійно-функціональний характер, що забезпечує чіткий розподіл управлінських повноважень та ефективну координацію діяльності між основними підрозділами.

Ключову роль у системі управління відіграє керівник підприємства, який здійснює загальне стратегічне та оперативне управління діяльністю. Основні функціональні підрозділи представлені відділом рекрутингу, HR-відділом, фінансовим та юридичним відділами. Відділ рекрутингу відповідає за пошук і підбір кандидатів, взаємодію з роботодавцями та організацію процесів працевлаштування. HR-відділ забезпечує управління персоналом, включаючи адаптацію працівників, супровід трудових відносин та розвиток кадрового потенціалу. Юридичний відділ здійснює правовий супровід діяльності підприємства, зокрема оформлення документів, пов'язаних із працевлаштуванням за кордоном, а також контроль за дотриманням чинного законодавства. Фінансовий відділ відповідає за планування, облік і контроль фінансових ресурсів підприємства. Така структура забезпечує спеціалізацію функцій, підвищує ефективність управління та сприяє оперативному прийняттю рішень, що є важливим фактором у діяльності підприємства.

Фінансові результати діяльності підприємства за останній звітний період свідчать про позитивну динаміку розвитку. Зокрема, спостерігається суттєве

зростання чистого доходу від реалізації, що вказує на розширення клієнтської бази та підвищення ефективності комерційної діяльності. Паралельно відзначається зростання операційного доходу, що може бути пов'язано з удосконаленням внутрішніх процесів, оптимізацією управління ресурсами та підвищенням результативності основної діяльності підприємства.

«Max Power Sp. z o.o., демонструє високі результати діяльності за останній звітний період у фінансово-господарській діяльності організації, які варто детально розглянути через призму ключових економічних індикаторів: доходів, витрат, прибутковості, рентабельності, ліквідності, фінансової стійкості та ефективності» [32] (рис. 2.2).

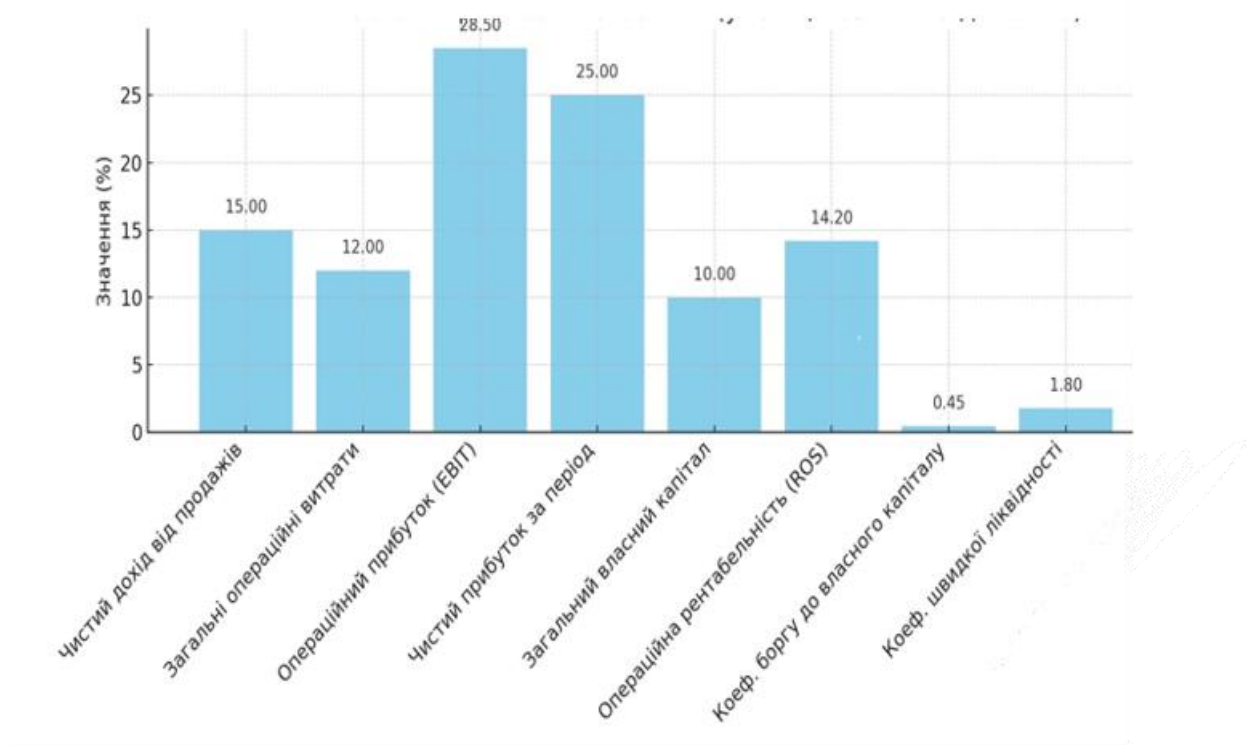


Рис. 2.2. Основні фінансові показники Max Power Europe Sp. z o.o.

Примітка. Складено автором на основі [32]

Аналіз основних фінансових показників підприємства Max Power Europe Sp. z o.o. свідчить про наявність позитивної динаміки розвитку та зміцнення фінансових позицій у досліджуваному періоді. Насамперед слід відзначити суттєве зростання чистого доходу від реалізації, що є індикатором розширення обсягів діяльності, активізації комерційної роботи та підвищення попиту на послуги підприємства. Подібна тенденція підтверджується також збільшенням

операційного доходу, що відображає покращення результативності основної діяльності. Показники прибутковості демонструють ще більш виражену позитивну динаміку. Зростання операційного прибутку свідчить про ефективне управління витратами та підвищення рівня операційної ефективності. Така ситуація вказує на здатність підприємства не лише нарощувати доходи, але й забезпечувати їх якісне перетворення у фінансовий результат. Водночас позитивне значення чистого прибутку підтверджує загальну збалансованість фінансово-господарської діяльності та ефективність управління витратною частиною.

Аналіз рентабельності дозволяє зробити висновок про поступове підвищення ефективності використання ресурсів. Хоча рівень операційної рентабельності залишається відносно помірним, його позитивна динаміка свідчить про формування стабільної основи для подальшого зростання фінансових результатів. За умов збереження наявних тенденцій підприємство має потенціал для досягнення вищих галузевих показників. Оцінка ліквідності вказує на наявність певних обмежень у короткостроковій платоспроможності, що потребує посилення контролю за оборотними активами та грошовими потоками. Разом із тим, наявні показники свідчать про поступове покращення фінансової ситуації та формування передумов для стабілізації платіжної дисципліни [34].

Аналіз структури капіталу підтверджує відносно збалансоване співвідношення власних і позикових джерел фінансування. Помірний рівень боргового навантаження свідчить про збереження фінансової незалежності підприємства та зниження ризиків, пов'язаних із залученням зовнішнього капіталу. Це створює сприятливі умови для подальшого розвитку та реалізації інвестиційних проєктів. Підприємство демонструє стійку тенденцію до зростання основних фінансових показників, що свідчить про підвищення ефективності його діяльності, зміцнення ринкових позицій та формування потенціалу для подальшого розвитку.

Особливо важливим є значне зростання операційного прибутку, що свідчить про ефективне управління витратами та підвищення маржинальності

діяльності. Це дозволяє зробити висновок про те, що підприємство поступово переходить до більш ефективної моделі управління фінансовими потоками, де витрати перебувають під контролем, а доходи зростають випереджаючими темпами. Чистий фінансовий результат також характеризується позитивною динамікою, що свідчить про збалансованість витратної політики підприємства, включаючи адміністративні витрати, податкове навантаження та інші операційні витрати. Це є ознакою стабілізації фінансового стану та формування внутрішніх джерел для подальшого розвитку.

Структура капіталу Max Power Europe Sp. z. o.o. демонструє відносну фінансову стійкість. Співвідношення позикового та власного капіталу вказує на помірний рівень боргового навантаження, що забезпечує збереження фінансової незалежності та знижує ризики втрати платоспроможності. Така структура капіталу є сприятливою для подальшого залучення інвестицій та реалізації інноваційних проєктів. Окрім фінансових аспектів, важливим елементом внутрішнього середовища є організаційна структура підприємства та ефективність управлінських процесів. Діяльність компанії базується на координації функціональних підрозділів, що забезпечують виконання основних операційних процесів, пов'язаних із наданням посередницьких послуг у сфері працевлаштування. Рівень організаційної взаємодії впливає на швидкість прийняття рішень та якість обслуговування клієнтів.

Кадровий потенціал Max Power Europe Sp. z.o.o. також є важливою складовою внутрішнього середовища. Ефективність діяльності значною мірою залежить від кваліфікації персоналу, його здатності працювати в умовах високої динаміки ринку та адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Використання сучасних підходів до управління персоналом сприяє підвищенню продуктивності праці та якості виконання завдань. Окрему роль відіграє рівень технологічного забезпечення діяльності підприємства. Використання цифрових інструментів, автоматизованих систем обробки даних та онлайн-комунікаційних платформ дозволяє підвищувати ефективність бізнес-процесів, скорочувати час обробки інформації та покращувати взаємодію з клієнтами та партнерами. Внутрішнє середовище підприємства Max Power Sp. z.o.o. характеризується

позитивною фінансовою динамікою, відносною стабільністю капіталу, наявністю організаційної структури, що функціонує, та поступовим впровадженням цифрових інструментів управління. У сукупності це формує базу для подальшого розвитку підприємства та підвищення його інноваційної активності (табл. 2.1).

Таблиця 2.1.

SWOT-аналіз інноваційної активності Max Power Europe Sp. z. o.o.

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Використання CRM-системи для управління кандидатами та клієнтами	Відсутність власних інноваційних продуктів
Автоматизація процесів підбору персоналу	Обмежений масштаб інновацій (переважно процесні)
Застосування онлайн-платформ рекрутингу	Недостатній рівень інвестицій в інновації
Використання цифрових каналів комунікації	Залежність від зовнішніх цифрових платформ
Оптимізація та стандартизація бізнес-процесів	Відсутність інноваційної стратегії розвитку
Можливості (O)	Загрози (T)
Розширення використання HR-технологій та автоматизації	Посилення конкуренції з боку цифрових платформ
Впровадження нових цифрових сервісів	Швидкі технологічні зміни
Розвиток дистанційного працевлаштування	Зміни у регулюванні ринку праці
Розширення спектра послуг	Залежність від зовнішнього ринку праці
Залучення інвестицій в інновації	Висока динамічність ринку

Примітка. Складено автором на основі [32]

Проведений SWOT-аналіз свідчить про те, що інноваційна діяльність підприємства Max Power Sp. z.o.o. базується на активному використанні цифрових інструментів та оптимізації внутрішніх процесів, що формує його сильні сторони. Водночас обмежений масштаб інновацій та відсутність стратегічної спрямованості в цій сфері знижують рівень довгострокової конкурентоспроможності. Реалізація наявних можливостей, зокрема впровадження нових технологій та розширення інноваційних рішень, дозволить

підвищити ефективність діяльності підприємства та зміцнити його позиції на ринку.

Інноваційна активність підприємства Max Power Europe Sp. z o.o. проявляється переважно у впровадженні цифрових і організаційних рішень, спрямованих на підвищення ефективності процесів підбору персоналу, взаємодії з клієнтами та управління інформаційними потоками. Одним із ключових напрямів є використання CRM-системи для управління кандидатами та клієнтами, яка дозволяє централізовано зберігати дані, відстежувати етапи підбору персоналу та автоматизувати комунікацію. Це забезпечує скорочення часу обробки заявок і підвищує якість обслуговування.

Важливим елементом інноваційної діяльності є застосування онлайн-платформ для рекрутингу, включаючи спеціалізовані сайти пошуку роботи, соціальні мережі та цифрові канали комунікації. Це дозволяє розширити охоплення потенційних кандидатів та оперативно реагувати на потреби роботодавців. Підприємство також використовує автоматизовані інструменти обробки даних кандидатів, що включають електронні анкети, цифрові бази даних та системи фільтрації резюме. Такі рішення сприяють підвищенню точності відбору персоналу та зменшенню навантаження на працівників. Ще одним напрямом є впровадження онлайн-комунікаційних сервісів (відеозв'язок, месенджери, електронний документообіг), що дозволяє здійснювати дистанційний підбір персоналу, проводити співбесіди та координувати процеси працевлаштування без фізичної присутності сторін [18].

У межах організаційних інновацій підприємство застосовує оптимізацію бізнес-процесів, зокрема скорочення часу проходження кандидатів через етапи відбору, стандартизацію процедур взаємодії з роботодавцями та впровадження чітких алгоритмів роботи персоналу. Водночас інноваційна активність підприємства має переважно процесний і цифровий характер та не передбачає реалізації масштабних інноваційних проєктів, пов'язаних із розробкою нових продуктів або технологій. Це свідчить про те, що підприємство знаходиться на етапі активного впровадження прикладних інновацій, проте має потенціал для подальшого розвитку в напрямі створення більш комплексних інноваційних

рішень. Інноваційна активність підприємства Max Power Sp. z o.o. зосереджена на цифровізації процесів, автоматизації управління інформацією та вдосконаленні організації праці, що сприяє підвищенню ефективності його діяльності та зміцненню конкурентних позицій.

2.2. Аналіз системи управління інноваціями на підприємстві

Система управління інноваціями на підприємстві визначає здатність організації ефективно формувати, впроваджувати та використовувати інноваційні рішення у своїй діяльності. Результативність інновацій значною мірою залежить від узгодженості управлінських процесів, чіткості розподілу функцій та ефективності інформаційного забезпечення. Дослідження системи управління інноваціями підприємства Max Power Sp. z o.o. передбачає аналіз її організаційних характеристик, особливостей прийняття управлінських рішень, інформаційних потоків та рівня ефективності функціонування. Це дозволяє виявити сильні сторони існуючої системи, а також окреслити проблемні аспекти, що потребують вдосконалення. Система управління інноваціями підприємства Max Power Sp. z o.o. має децентралізований характер та інтегрована у загальну систему управління діяльністю підприємства. Впровадження інноваційних рішень не виокремлене в окремий структурний підрозділ, а здійснюється в межах функціональних відділів залежно від їх компетенцій. Ключову роль у процесі управління інноваціями відіграє керівництво підприємства, яке визначає основні напрями розвитку та приймає рішення щодо впровадження нових інструментів і технологій. Ініціювання інновацій відбувається як на рівні управління, так і на рівні виконавців, що забезпечує певну гнучкість системи та можливість швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища.

Реалізація інноваційних рішень зосереджена переважно у сфері вдосконалення бізнес-процесів, цифровізації діяльності та покращення взаємодії з клієнтами. При цьому відсутність формалізованої інноваційної стратегії та чітко визначених процедур управління інноваціями свідчить про ситуативний характер прийняття інноваційних рішень.

Розподіл функцій і відповідальності в системі управління інноваціями підприємства Max Power Sp. z.o.o. базується на інтеграції інноваційних завдань у діяльність існуючих функціональних підрозділів. Спеціалізованого інноваційного відділу на підприємстві не виокремлено, тому інноваційні функції розподіляються між управлінським та операційним рівнями відповідно до їх компетенцій. Ключову роль у визначенні інноваційних напрямів розвитку відіграє керівництво підприємства, яке здійснює стратегічне планування, затверджує інноваційні ініціативи та контролює їх реалізацію. Саме на цьому рівні формується загальне бачення цифровізації та вдосконалення бізнес-процесів.

Операційні функції з реалізації інноваційних рішень розподілені між структурними підрозділами підприємства. Відділ рекрутингу відповідає за впровадження цифрових інструментів у процеси пошуку та підбору персоналу, використання онлайн-платформ та автоматизованих систем обробки заявок. HR-підрозділ забезпечує адаптацію інноваційних підходів у сфері управління персоналом, включаючи цифрові методи комунікації та супроводу працівників.

Фінансовий підрозділ виконує функцію оцінки економічної доцільності інноваційних рішень, здійснює контроль витрат на їх впровадження та аналізує ефективність використання фінансових ресурсів. Юридичний підрозділ забезпечує правовий супровід інноваційної діяльності, контролюючи відповідність впроваджуваних змін чинному законодавству та договірним зобов'язанням [13].

Відповідальність за інноваційну діяльність розподілена між усіма ключовими підрозділами підприємства, що забезпечує її комплексний характер, однак водночас призводить до відсутності централізованого управління інноваційними процесами. Розподіл функцій і відповідальності в системі управління інноваціями підприємства Max Power Sp. z o.o. характеризується інтегрованим підходом, за якого інноваційні завдання не закріплені за окремим структурним підрозділом, а розподілені між існуючими функціональними службами (табл. 2.2).

Розподіл функцій і відповідальності в управлінні інноваціями

Підрозділ	Функції в інноваційній діяльності	Відповідальність
Керівництво	Стратегічне планування інновацій	Прийняття рішень
Відділ рекрутингу	Цифрові HR-рішення, платформи	Реалізація процесів
HR-відділ	Інновації в управлінні персоналом	Адаптація персоналу
Фінансовий відділ	Оцінка витрат та ефективності	Фінансовий контроль
Юридичний відділ	Правовий супровід	Дотримання законодавства

Примітка. Складено автором на основі [32]

Така модель забезпечує залучення всіх ключових підрозділів до інноваційної діяльності відповідно до їх компетенцій: керівництво здійснює стратегічне управління та прийняття рішень, відділ рекрутингу реалізує цифрові інструменти підбору персоналу, HR-підрозділ відповідає за інновації в управлінні персоналом, фінансовий відділ здійснює оцінку витрат та ефективності, а юридичний — забезпечує нормативно-правовий супровід. Такий розподіл сприяє гнучкості та оперативності впровадження інновацій, однак одночасно призводить до розпорошення відповідальності та відсутності єдиного координаційного центру управління інноваційними процесами, що може ускладнювати їх стратегічну узгодженість і системність розвитку [32].

Інформаційне забезпечення є одним із ключових елементів системи управління інноваціями, оскільки визначає якість управлінських рішень, швидкість реагування на зміни зовнішнього середовища та узгодженість дій між структурними підрозділами підприємства. На Max Power Sp. z o.o. інформаційне забезпечення базується на використанні цифрових комунікаційних та управлінських інструментів, які забезпечують обмін даними між керівництвом і функціональними підрозділами. Основні інформаційні потоки пов'язані з процесами підбору персоналу, взаємодії з клієнтами та внутрішнього управління кадровими рішеннями. Значну роль у формуванні інформаційного середовища

відіграють цифрові платформи рекрутингу та CRM-системи. Вони забезпечують накопичення та систематизацію даних про кандидатів і клієнтів, контроль етапів взаємодії та підвищення прозорості управлінських процесів. Додатково використовуються електронні канали комунікації (пошта, месенджери, відеозв'язок), що забезпечує оперативний обмін інформацією між підрозділами.

Інформаційна система підприємства не є повністю інтегрованою, що обмежує можливості комплексного аналізу інноваційних результатів та ускладнює формування єдиної аналітичної бази для стратегічного управління. Оцінка ефективності управління інноваціями здійснюється на основі результатів впровадження цифрових та організаційних рішень. Їх реалізація сприяє підвищенню оперативності бізнес-процесів, покращенню якості взаємодії з клієнтами та оптимізації процедур підбору персоналу. Використання цифрових інструментів дозволяє скоротити час обробки заявок і підвищити точність управлінських рішень, що позитивно впливає на гнучкість підприємства та його здатність адаптуватися до змін ринку праці.

Водночас відсутність єдиної системи моніторингу інноваційних результатів ускладнює повноцінну оцінку їх стратегічного впливу. Таким чином, управління інноваціями на підприємстві є ефективним на операційному рівні, проте потребує подальшої інтеграції інформаційних і аналітичних систем для підвищення стратегічної результативності. інформаційне забезпечення управління інноваціями на підприємстві виконує не лише операційну, а й координаційну функцію, оскільки забезпечує узгодження дій між підрозділами та формування єдиного інформаційного простору для прийняття управлінських рішень. Це особливо важливо в умовах децентралізованої системи управління, коли інноваційні ініціативи формуються на різних рівнях організаційної структури. Використання цифрових інструментів сприяє підвищенню прозорості внутрішніх процесів та покращенню контролю за реалізацією управлінських рішень, що в цілому позитивно впливає на якість управління інноваційною діяльністю. (рис. 2.5).

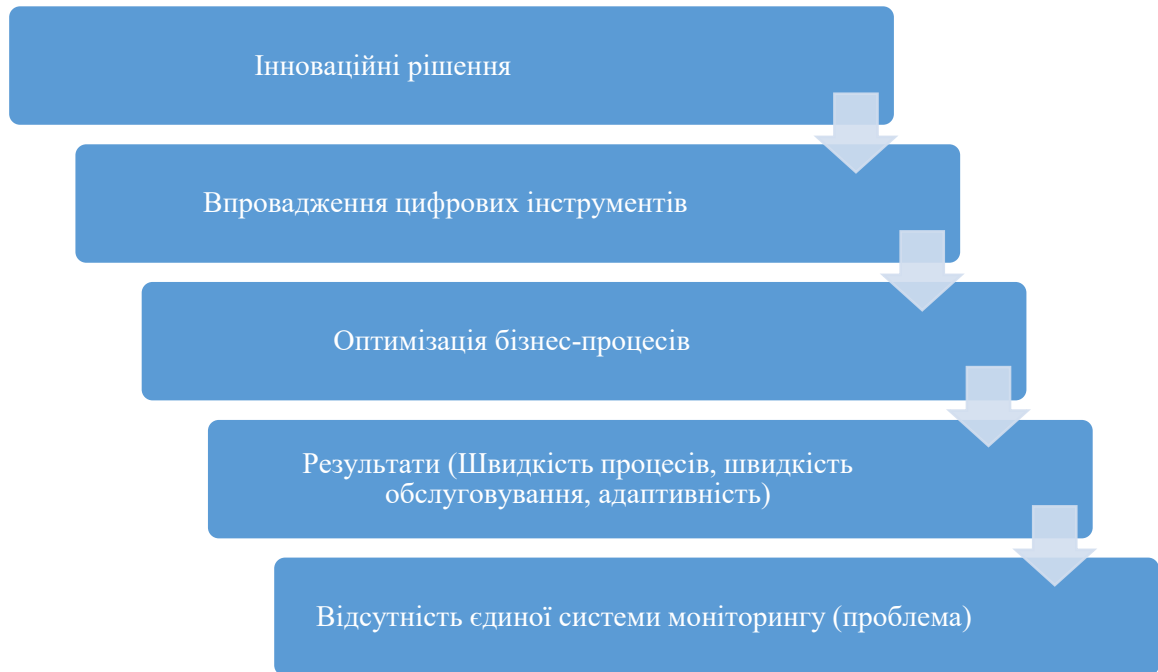


Рис. 2.5. Схема оцінки ефективності управління інноваціями Max Power Sp. z o.o.

Примітка. Складено автором на основі [32]

Отримані результати свідчать, що управління інноваціями на підприємстві забезпечує позитивний операційний ефект, однак потребує підсилення аналітичної складової для підвищення стратегічної ефективності.

Комплексний аналіз системи управління інноваціями підприємства Max Power Sp. z o.o. дозволяє визначити низку взаємопов'язаних організаційних, управлінських та інформаційних обмежень, які впливають на ефективність інноваційної діяльності та стримують її подальший розвиток. Однією з ключових проблем є відсутність централізованого органу управління інноваціями, що призводить до фрагментарного характеру інноваційних процесів. Розподіл інноваційних функцій між різними підрозділами забезпечує їх залучення до змін, однак одночасно ускладнює координацію дій, створює ризик дублювання функцій та знижує рівень узгодженості між управлінськими рішеннями. У результаті інноваційна діяльність носить переважно реактивний, а не стратегічно спланований характер [26].

Другою суттєвою проблемою є недостатня формалізація інноваційних процесів та відсутність єдиної інноваційної політики підприємства. Відсутність чітко визначених регламентів щодо відбору, оцінки та впровадження

інноваційних ініціатив призводить до того, що рішення приймаються ситуативно, залежно від поточних потреб або управлінських пріоритетів. Це зменшує передбачуваність інноваційного розвитку та ускладнює довгострокове планування.

Третім “вузьким місцем” виступає обмеженість аналітичного забезпечення управління інноваціями. Хоча на підприємстві використовуються цифрові інструменти для обробки інформації, відсутня інтегрована система, яка б дозволяла здійснювати комплексний моніторинг інноваційних результатів у динаміці. Це ускладнює оцінку ефективності впроваджених рішень та знижує якість управлінської аналітики. Також важливим обмеженням є недостатній рівень стратегічного інвестування в інноваційний розвиток. Інноваційні рішення переважно мають характер удосконалення існуючих процесів, тоді як впровадження радикальних або довгострокових інновацій обмежується ресурсними можливостями. Це звужує потенціал підприємства щодо формування стійких конкурентних переваг у майбутньому.

Залежність від зовнішніх цифрових сервісів і платформ, які використовуються у процесах рекрутингу та взаємодії з клієнтами. Така залежність підвищує чутливість підприємства до зовнішніх технологічних змін, оновлень політик сервісів та потенційних обмежень доступу до даних. Додатково виявлено нерівномірність розвитку цифрової інфраструктури між підрозділами, що проявляється у різному рівні автоматизації окремих бізнес-процесів. Це створює дисбаланс у швидкості обробки інформації та ускладнює формування єдиного інформаційного середовища підприємства.

Система управління інноваціями підприємства Max Power Sp. z o.o. характеризується базовим рівнем організації та забезпечує виконання поточних завдань, однак її ефективність обмежується відсутністю централізації управління, недостатньою формалізацією процесів, слабкою аналітичною інтеграцією та залежністю від зовнішніх цифрових рішень. Подолання зазначених проблем є ключовою передумовою підвищення стратегічної результативності інноваційної діяльності підприємства [19].

Підприємство Max Power Sp. z o.o. характеризується активним впровадженням цифрових та організаційних інновацій, спрямованих на оптимізацію процесів підбору персоналу, взаємодії з клієнтами та внутрішнього управління. Використання сучасних цифрових інструментів забезпечує підвищення оперативності бізнес-процесів та адаптивності підприємства до змін ринкового середовища. Фінансово-економічні показники демонструють позитивну динаміку розвитку підприємства та зміцнення його ринкових позицій, що створює сприятливі умови для подальшого інноваційного розвитку.

Система управління інноваціями має децентралізований характер, що забезпечує залучення різних підрозділів до інноваційної діяльності, однак супроводжується недостатньою координацією та обмеженою формалізацією процесів. Інформаційне забезпечення базується на використанні цифрових інструментів, але не є повністю інтегрованим, що знижує рівень аналітичної підтримки управлінських рішень. Інноваційна діяльність підприємства має переважно прикладний характер і спрямована на вдосконалення існуючих процесів, що формує підґрунтя для подальшого підвищення ефективності системи управління інноваціями.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Необхідність удосконалення системи управління інноваціями підприємства Max Power Sp. z o.o. зумовлена сукупністю внутрішніх і організаційних обмежень, які стримують повноцінну реалізацію інноваційного потенціалу та знижують рівень стратегічної узгодженості управлінських рішень. Система управління інноваціями має переважно децентралізований характер, що забезпечує залучення окремих підрозділів до інноваційних процесів, однак не формує єдиного координаційного центру. У результаті інноваційні ініціативи виникають на різних рівнях управління без достатньої синхронізації, що ускладнює їх інтеграцію в загальну стратегію розвитку підприємства. Стримуючим фактором є недостатня формалізація інноваційних процесів. «Відсутність чітко визначених регламентів щодо відбору, оцінки та впровадження інновацій призводить до того, що інноваційна діяльність має переважно ситуативний характер, це знижує прогнозованість результатів та ускладнює довгострокове планування інноваційного розвитку» [29].

Важливим аспектом також виступає обмеженість інформаційно-аналітичного забезпечення. Хоча підприємство використовує цифрові інструменти для операційної діяльності, відсутня інтегрована система моніторингу та аналізу інноваційних результатів. Це ускладнює оцінку ефективності впроваджених рішень, знижує якість управлінської аналітики та обмежує можливості оперативного коригування інноваційної політики.

Інноваційна діяльність підприємства орієнтована переважно на вдосконалення існуючих процесів, тоді як впровадження комплексних або стратегічних інновацій має обмежений характер. Це зумовлено як ресурсними обмеженнями, так і відсутністю системного підходу до формування інноваційного портфеля. Наявна залежність від зовнішніх цифрових платформ у сфері рекрутингу та комунікацій створює додаткові ризики щодо стабільності інформаційного середовища та контролю над критичними бізнес-процесами.

Існуюча система управління інноваціями забезпечує виконання поточних операційних завдань, однак не повною мірою відповідає вимогам стратегічного розвитку підприємства. Саме тому виникає потреба у впровадженні змін, спрямованих на підвищення рівня централізації управління, посилення аналітичної підтримки рішень та формування більш структурованого механізму інноваційної діяльності.

Удосконалення системи управління інноваціями підприємства Max Power Sp. z o.o. доцільно здійснювати на основі усунення виявлених проблем та підвищення рівня інтеграції управлінських, інформаційних та організаційних процесів. Основною метою запропонованих заходів є перехід від фрагментарного характеру інноваційної діяльності до системного та стратегічно орієнтованого управління.

Першочерговим напрямом є формування централізованого механізму управління інноваціями, який дозволить забезпечити координацію інноваційних ініціатив між підрозділами. Це може бути реалізовано через створення відповідальної функції або призначення координатора інноваційних процесів, який здійснюватиме узгодження проєктів, контроль їх реалізації та оцінку результатів.

Другим важливим напрямом є формалізація інноваційних процесів шляхом розробки внутрішніх регламентів щодо ініціювання, відбору, оцінки та впровадження інноваційних рішень. Це дозволить зменшити ситуативність управлінських рішень і забезпечить прозорість механізму прийняття інновацій.

Третім напрямом є вдосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення. Доцільним є впровадження єдиної інтегрованої системи моніторингу інноваційної діяльності, яка дозволить здійснювати збір, обробку та аналіз даних у режимі реального часу. Це підвищить якість управлінських рішень та забезпечить більш точну оцінку ефективності інновацій.

Важливим є розширення інноваційного портфеля підприємства, зокрема перехід від переважно процесних інновацій до впровадження більш комплексних організаційних та управлінських рішень. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та довгостроковій стійкості підприємства. Окремо слід

передбачити підвищення рівня цифрової інтеграції бізнес-процесів, що дозволить зменшити залежність від зовнішніх платформ та забезпечити більший контроль над інформаційними потоками (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Напрями вдосконалення системи управління інноваціями

Max Power Sp. z o.o.

№	Проблема	Напрямок удосконалення	Очікуваний результат
1	Відсутність централізованого управління інноваціями	Створення координуючої функції / відповідального за інновації	Підвищення узгодженості та контрольованості інноваційних процесів
2	Фрагментарність інноваційних рішень	Формалізація інноваційних процедур (регламенти)	Системність і прозорість прийняття рішень
3	Недостатня аналітична підтримка	Впровадження інтегрованої інформаційної системи	Оперативний моніторинг і підвищення якості рішень
4	Орієнтація переважно на процесні інновації	Розширення інноваційного портфеля	Посилення конкурентних переваг
5	Залежність від зовнішніх цифрових платформ	Розвиток внутрішньої цифрової інфраструктури	Зменшення зовнішніх ризиків і підвищення контролю

Примітка. Складено автором на основі [32]

Запропоновані напрями вдосконалення дозволяють сформувати більш системний підхід до управління інноваціями, забезпечити координацію управлінських рішень та підвищити ефективність використання інноваційного потенціалу підприємства [32].

Впровадження нових підходів до управління інноваціями на підприємстві Max Power Europe Sp. z. o.o. доцільно розглядати як ключовий напрям підвищення ефективності інноваційної діяльності та переходу до більш системної моделі управління. Доцільним є запровадження проєктного підходу до управління інноваціями, за якого кожна інноваційна ініціатива розглядається як окремий проєкт із визначеними цілями, строками реалізації, відповідальними особами та критеріями оцінки результативності. Такий підхід дозволяє

підвищити контрольованість інноваційних процесів і забезпечити їх більш чітку орієнтацію на кінцевий результат (табл. 3.2).

Таблиця 3.2.

**Зміна підходів до управління інноваціями на
Max Power Europe Sp. z. o.o.**

Елемент системи	Існуючий стан	Після впровадження змін)	Очікуваний ефект
Організація управління інноваціями	Децентралізований розподіл функцій між підрозділами	Запровадження координуючої функції / відповідального за інновації	Підвищення узгодженості та контрольованості інноваційних процесів
Прийняття інноваційних рішень	Ситуативний характер, залежність від поточних потреб	Формалізований процес відбору та оцінки інноваційних ініціатив	Системність і прогнозованість управлінських рішень
Інформаційне забезпечення	Використання окремих цифрових інструментів без інтеграції	Єдина аналітична система моніторингу інновацій	Покращення аналітики та якості управлінських рішень
Управління інноваційними проєктами	Відсутність чіткої проєктної структури	Проєктний підхід до реалізації інновацій	Підвищення ефективності реалізації інновацій
Контроль результатів	Частковий, несистемний контроль	Регулярний моніторинг KPI інноваційної діяльності	Оцінка ефективності та своєчасне коригування рішень
Стратегічна спрямованість	Орієнтація на поточні операційні покращення	Орієнтація на довгостроковий інноваційний розвиток	Підвищення конкурентоспроможності підприємства

Примітка. Складено автором на основі [32]

Важливим інструментом є впровадження цифрових платформ управління проєктами та завданнями, які забезпечують прозорість виконання інноваційних

ініціатив, дозволяють відстежувати етапи реалізації та оперативно коригувати відхилення. Це сприятиме підвищенню швидкості прийняття рішень та покращенню координації між підрозділами. Додатково доцільним є використання інструментів аналітики даних (data-driven підхід) для оцінки ефективності інновацій. Це передбачає збір і аналіз інформації щодо результатів впроваджених рішень, що дозволяє приймати управлінські рішення не лише на основі досвіду, а й на основі фактичних показників ефективності. Також перспективним є впровадження елементів гнучкого управління (Agile-підходів) в інноваційні процеси, що дозволить швидше адаптуватися до змін ринку та оперативно тестувати нові управлінські або організаційні рішення.

Удосконалення організаційної структури є необхідною умовою підвищення ефективності управління інноваціями, оскільки саме структура визначає рівень координації, швидкість прийняття рішень та розподіл відповідальності.

На Max Power Europe Sp. z. o.o. доцільно розглянути можливість створення окремої функції або координаційного центру з управління інноваціями, який би забезпечував узгодження інноваційних ініціатив, контроль їх реалізації та формування єдиної інноваційної політики. Такий підхід дозволить зменшити фрагментарність управління та підвищити стратегічну спрямованість інноваційної діяльності. Доцільним є посилення горизонтальних зв'язків між підрозділами, що беруть участь у реалізації інновацій. Це може бути реалізовано через створення міжфункціональних робочих груп або проєктних команд, які забезпечуватимуть взаємодію між HR-підрозділом, рекрутингом, фінансовою службою та керівництвом. Також необхідним є чітке закріплення відповідальності за інноваційні процеси на рівні кожного підрозділу, що дозволить уникнути дублювання функцій та підвищити персональну відповідальність за результати впроваджених рішень. Удосконалення організаційної структури має бути спрямоване на поєднання централізації стратегічного управління з децентралізацією операційного виконання, що забезпечить баланс між гнучкістю та керованістю інноваційних процесів.

Подальший розвиток системи управління інноваціями підприємства Max Power Sp. z o.o. доцільно пов'язувати з комплексним впровадженням цифрових технологій, удосконаленням інформаційного забезпечення та підвищенням якості прийняття управлінських рішень, оскільки саме ці напрями формують основу сучасної інноваційної моделі управління [34].

У цьому контексті ключовим є розширення цифровізації та автоматизації управлінських процесів, що передбачає впровадження інтегрованих цифрових платформ для управління бізнес-процесами та інноваційними ініціативами. Використання таких систем дозволить автоматизувати планування, контроль і моніторинг інноваційної діяльності, зменшити частку ручних операцій та підвищити оперативність обробки управлінської інформації. Додатково доцільним є застосування аналітичних цифрових інструментів, які забезпечують оцінку ефективності інноваційних рішень на основі фактичних даних, що дозволяє перейти до більш обґрунтованого та прогнозного управління. Водночас важливим напрямом є покращення інформаційного забезпечення управління, яке на підприємстві Max Power Sp. z o.o. нині має частково фрагментарний характер через використання окремих цифрових інструментів без повної інтеграції. Формування єдиного інформаційного середовища дозволить об'єднати дані з різних функціональних підрозділів, забезпечити їх актуальність та доступність у режимі реального часу, а також підвищити рівень координації між учасниками інноваційного процесу. Це створить основу для більш системного аналізу інноваційної діяльності та підвищення прозорості управлінських процесів.

Посилення інформаційної бази безпосередньо впливає на ефективність прийняття управлінських рішень, оскільки керівництво отримує можливість використовувати структуровані та актуальні дані замість фрагментарної інформації. Це сприяє зниженню рівня невизначеності при прийнятті рішень, підвищенню їх обґрунтованості та скороченню часу реагування на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. Додатково впровадження системи ключових показників ефективності (KPI) для інноваційних проєктів дозволить здійснювати більш точний контроль результатів та своєчасно коригувати управлінські дії.

Реалізація запропонованих заходів щодо цифровізації, вдосконалення інформаційного забезпечення та підвищення якості управлінських рішень забезпечить Max Power Sp. z o.o. підвищення оперативності бізнес-процесів, покращення координації між підрозділами та зростання ефективності інноваційної діяльності. У довгостроковій перспективі це створить передумови для формування більш гнучкої, інтегрованої та конкурентоспроможної системи управління підприємством.

ВИСНОВКИ

1. Управління інноваціями є ключовим елементом розвитку сучасного підприємства, оскільки забезпечує здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища, підвищувати ефективність внутрішніх процесів та формувати довгострокові конкурентні переваги. Теоретичні засади управління інноваціями базуються на поєднанні економічних, організаційних та управлінських підходів, що охоплюють формування інноваційного процесу, класифікацію інновацій, визначення їх ролі в розвитку підприємства, а також аналіз факторів, які впливають на результативність інноваційної діяльності. Системний підхід до управління інноваціями дозволяє розглядати їх як безперервний процес створення, впровадження та комерціалізації нових рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства.

2. Аналіз організаційно-економічного стану підприємства Max Power Sp. z o.o. свідчить про наявність сприятливих умов для розвитку інноваційної діяльності. Підприємство демонструє позитивну динаміку фінансових показників, зокрема зростання доходів, операційного прибутку та стабілізацію структури капіталу, що формує фінансову основу для впровадження інноваційних рішень. Водночас достатній рівень фінансової стійкості та помірне боргове навантаження забезпечують можливість інвестування в цифрові технології, автоматизацію процесів та вдосконалення управлінських механізмів. Це створює передумови для поступового переходу до більш технологічно орієнтованої моделі управління підприємством.

3. Оцінка стану інноваційної діяльності Max Power Sp. z o.o. показала, що підприємство активно використовує цифрові та організаційні інновації, переважно в сфері оптимізації процесів рекрутингу, управління клієнтськими відносинами та обробки інформаційних потоків. Разом із тим інноваційна діяльність має переважно прикладний і процесний характер, тоді як стратегічні інноваційні проєкти впроваджуються обмежено. Це свідчить про орієнтацію на вдосконалення існуючих операційних процесів, але недостатню концентрацію на

формуванні довгострокових інноваційних рішень, що могли б суттєво підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства.

4. Аналіз системи управління інноваціями на підприємстві Max Power Sp. z o.o. виявив її децентралізований характер, за якого інноваційні ініціативи реалізуються на рівні окремих підрозділів без достатнього рівня координації. Використання цифрових інструментів забезпечує базову автоматизацію процесів, однак відсутність єдиної інтегрованої інформаційної системи обмежує можливості комплексного аналізу та стратегічного управління інноваціями. Додатково спостерігається недостатня формалізація процедур прийняття інноваційних рішень, що знижує їх прогнозованість та системність.

5. Перспективи вдосконалення управління інноваціями на підприємстві пов'язані з цифровізацією управлінських процесів, впровадженням інтегрованих інформаційних систем, розвитком проєктного підходу до управління інноваціями та підвищенням рівня аналітичної підтримки рішень. Особливе значення має формування централізованого механізму координації інноваційної діяльності, що дозволить забезпечити узгодженість дій між підрозділами та підвищити ефективність реалізації інноваційних ініціатив. Реалізація запропонованих заходів сприятиме переходу підприємства до більш системної та стратегічно орієнтованої моделі управління інноваціями, що в довгостроковій перспективі посилить його конкурентні позиції на ринку.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аптекар С. С. Оцінка ефективності інноваційних стратегій підприємств. *Економіка України*. 2022. №1. С. 42–49.
2. Давидова О. Особливості інноваційної діяльності у сфері послуг. *Проблеми науки*. 2021. №5. С. 16–21.
3. Гончаров І. В. Інноваційний менеджмент навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2020. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/17193/1/Honcharov.pdf>
4. Григоренко І. В. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 312 с.
5. Данайканич О. В., Завадяк Р. І., Волошина Ю. Я. Управління інноваційними процесами на промислових підприємствах. *Наук. вісн. Ужгород. ун-ту*. Серія: Економіка. 2020. Вип. 3 (44). С. 76–82. <https://biblioteka.cdu.edu.ua/cgi-bin/catsearch.pl?qtype=simple&query>
6. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент. Підручник. Суми. Університетська книга, 2024. 334 с.
7. Кривошопка В. І. Управління впровадженням технологічних інновацій на підприємстві : кваліф. робота магістра. Полтава : Нац. ун-т ім. Юрія Кондратюка, 2022. 102 с.
8. Мельник Л. Г., Карінцева О. І. (ред.) Економіка та бізнес-інновації. Підручник. Суми. *Університетська книга*, 2023. 702 с. URL: https://fpk.in.ua/images/biblioteka/2fmb_finansy/ekonomika-ta-biznes-innovatsiyi-Melnyk.2023.pdf
9. Микитюк П. П. Інноваційний розвиток підприємства. Навч. посіб. Тернопіль : Економічна думка, 2023. 295 с. <https://dspace.wunu.edu.ua/items/11b3a633-e142-46ec-a354-058b6902a925>
10. Микитюк П. П., Брич В. Я., Микитюк Ю. І., Труш І. М. Управління проектами: підручник. Тернопіль, 2021. 416 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/45133>

11. Закон України «Про інноваційну діяльність» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
12. Закон України «Про інвестиційну діяльність». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>
13. Дикань В.Л., Кірдіна О.Г. Система інтегрованого управління інвестиційно-інноваційним розвитком підприємств. Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна. 2020. Вип. 35.С. 234-240.<http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/17690>
14. Єфремов О.С. Особливості стратегічного планування інноваційного зростання підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. №4. Т.2. С. 69–73.
15. Костевко В.І. Методологічні питання оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства. *Вісник НУ «Львівська політехніка»*. 2020. №698. С. 66–73. URL: <https://ena.lpnu.ua/items/cf9b20f8-0a45-47c9-a1ab-742bcbcb49b92>
16. Костецький В.В., Бутов А.М. Концептуальні засади фінансового забезпечення інноваційної діяльності підприємств. *Наука й економіка*. 2021. №4(24). С. 20–26.
17. Лагутіна К. Фінансовий механізм інноваційної діяльності у корпоративному секторі економіки України. *Вісник КНУ ім. Тараса Шевченка*. Серія «Економіка». 2021. Вип. 112. С. 27–29.
18. Лютий С.В. Інноваційний розвиток підприємств машинобудування: класифікація факторів та їх аналіз. *Наука й економіка*. 2021. №4(12). С. 267–271. URL: <https://isg-journal.com/isjmef/article/view/58>
19. Малюта Л.Я. Оцінювання рівня інноваційного розвитку промислового підприємства. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. Вип. 1(4). С. 56–63.
20. Попова Н.О. Науково-теоретичні основи управління інноваційним розвитком на підприємстві. *Вісник Бердянського університету менеджменту і*

бізнесу. 2020. №4(16). С. 133–136. URL: <https://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/1160>

21. Почерніна Н.В. Інституційне забезпечення інноваційно-інвестиційної діяльності в Україні. 2021. С. 192–199.

22. Сімоненко Д.С. Проблеми планування інноваційної діяльності підприємства. *Економічні інновації*. 2021. Вип. 38. С. 189–194.

23. Скалюк Р.В., Декалюк О.В. Ефекти та ефективність інноваційної стратегії підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. №1. С. 149–154. URL: https://www.business-inform.net/article/?year=2020&abstract=2020_6_0_340_350

24. Товт Т.Й. Методичні підходи до визначення показників ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств в Україні. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2020. Вип. 20.11. С. 240–249.

25. Рожок С. Сутність процесів управління інвестиційно–інноваційним забезпеченням підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. № 76. С. 195–200. 53.

26. Сасенко М. Стратегічне управління інвестиційно-інноваційним потенціалом підприємства в умовах невизначеності та конкуренції. *Актуальні проблеми економіки та менеджменту в умовах сучасних викликів: матеріали Науково-практичної конференції молодих вчених та студентів, 11 листопада 2025 р. Кропивницький: ЦДУ, 2025.*

27. Седашова О. А., Пархомчук Т. В. Моделі креативного та інноваційного управління в банківських установах. *Вісник Полтавського державного аграрного університету* (Серія «Економіка, управління та фінанси»). 2024. Вип. 2. С. 13–24

28. Рева Х. Б. Бізнес-процеси як механізм управління інноваційними ризиками та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Збірник VII Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів»*. Тернопіль, ЗУНУ, травень 2026.

29. Череп А.В., Маркова С.В. Теоретичні аспекти створення інноваційно-інвестиційної діяльності. Інноваційна економіка. 2021. №5. С. 154–158.
30. Чіков І. Інноваційний потенціал підприємства: понятійно–категоріальний апарат та економіко–математична модель оцінки. Економіка та суспільство. 2024. № 68. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4896>
31. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 258 с. https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/46199/1/MenedjmentPD_B5_1.11.22.pdf
32. Max Power Europe Sp. z. o.o. URL: <https://max-power.com.pl/ua/dlya-kandidativ/kontakt>
33. Peculiarities of the Management of the Foreign Economic Activity of Enterprises in Current Conditions of Sustainability. International Journal of Sustainable Devtlopment and Planning, Vol. 17, No. 4, pp.1215-1223 URL: <https://www.iieta.org/journals/ijsdp/paper/10.18280/ijsdp.170420>
34. Joseph Alois Schumpeter. URL: <http://visionary.management.com.ua/management/jozef-alois-shumpeter-joseph>.
35. Kabachenko D., Churikanova O., Oneshko S., Avhustyn R., Slatvinska V. Application of Information Technologies for Management Decision Making in the Conditions of the Instability of the External Economic Space. International Journal for Quality Research. Volume 16 Number 4. 2022. s. 1121-1132 <http://www.ijqr.net/paper.php?id=1039>