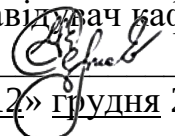
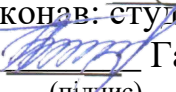


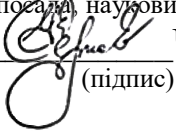
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
Навчально науковий інститут комп'ютерних наук та управління проектами
Кафедра управління проектами

«Допущений до захисту»
Завідувач кафедри
 Чернов С.К.
«12» грудня 2022 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»

на тему:
**Удосконалення механізму управління інноваційними проектами
промислових підприємств**

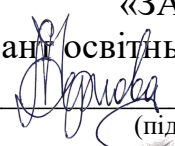
Виконав: студент 6171м групи
 Гапишко В.В.
(підпис)

Керівник роботи:
д.т.н., професор
(посада, науковий ступень вчене звання)
 Чернов С.К.
(підпис)

Миколаїв – 2022 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

Навчально науковий інститут комп'ютерних наук та управління проектами
Кафедра управління проектами
Спеціальність 122 Комп'ютерні науки
Освітня програма «Управління проектами»

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Гарант освітньої програми
 Чернова Л.С.
(підпис)
«29» вересня 2022 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»

Студенту **Ганишко Валерії Вікторівні**
(Прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Удосконалення механізму управління інноваційними проектами промислових підприємств

Керівник роботи **д.т.н., професор Чернов Сергій Костянтинович**

Затверджені наказом ректора № 805-уч. від «29» вересня 2022 року

2. Термін подання роботи: 12.12.2022р.

3. Вихідні дані по роботі: дослідити та удосконалити механізм управління інноваційними проектами промислових підприємств

4. Перелік питань, що належать до розробки (найменування розділів):

Розділ 1. Теоретико-методологічні основи управління інноваційними проектами

Розділ 2. Аналіз моделей організації та управління інноваційним розвитком підприємства

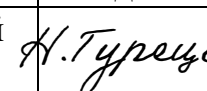
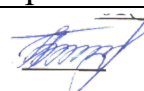
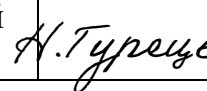
Розділ 3. Механізм управління інноваційним проектом розвитку підприємства в галузі виробництва будівельних матеріалів

Розділ 4. Охорона праці

Розділ 5. Охорона навколишнього середовища

5. Перелік презентаційних матеріалів виконаний в програмі Power Point

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 4. Охорона праці	Гурець Н.В., старший викладач		
Розділ 5. Охорона навколишнього середовища	Гурець Н.В., старший викладач		

7. Дата видачі завдання 05.09.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів роботи	Терміни виконання етапів роботи	Примітка
1	Вивчення літературних джерел з предмету дослідження	протягом навчання на 5 курсі	виконано
2	Складання розгорнутого плану магістерської роботи та ознайомлення керівника з планом кваліфікаційної роботи	Вересень 2022	виконано
3	Написання розділу 1	Вересень 2022	виконано
4	Написання розділу 2	Жовтень 2022	виконано
5	Написання розділу 3	Листопад 2022	виконано
6	Написання розділів з Охорони праці та навколишнього середовища (4,5)	Листопад 2022	виконано
7	Оформлення магістерської роботи	Грудень 2022	виконано
8	Передача магістерської роботи рецензенту для рецензування	Грудень 2022	виконано
9	Передача магістерської роботи науковому керівникові для написання відгуку	Грудень 2022	виконано
10	Попередній захист магістерської роботи	12.12.2022	виконано
11	Захист магістерської роботи	19.12.2022	виконано

Студент


 (підпис)

Гапишко В.В.

Керівник роботи


 (підпис)

Чернов С. К.

АНОТАЦІЯ

Гапишко В.В. «Удосконалення механізму управління інноваційними проєктами промислових підприємств» -на правах рукопису.

Магістерська робота за спеціальністю 122 «Комп'ютерні науки», освітня програма»Управління проєктами». Національний університет кораблебудування ім. адм. Макарова. Миколаїв, 2022р.

У магістерській роботі досліджено теоретико – методологічні основи управління інноваційними проєктами, проведено аналіз моделей організації та управління інноваційним розвитком підприємства, запропоновано модель розробки та управління інноваційного проєкту.

Ключові слова: управління проєктами, інноваційна діяльність, механізми, моделі, контролінг, будівельні матеріали.

ABSTRACT

Gapyshko V.V. "Improving the management mechanism of innovative projects of industrial enterprises" - copyright of the manuscript.

Master's thesis on specialty 122 "Computer Science", educational program "Project Management". National University of Shipbuilding named after Adm. Makarov. Mykolaiv, 2022.

In the master's thesis, the theoretical and methodological foundations of innovative project management were investigated, an analysis of models of organization and management of the innovative development of the enterprise was carried out, the mechanism of managing the innovative project of the enterprise in the field of construction materials production was considered, and a model of the development and management of the innovative project was proposed.

Keywords: project management, innovative activity, mechanisms, models, controlling, building materials.

Зміст

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО – МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ.....	8
1.1. Поняття інновацій	8
1.2. Сутність і зміст інноваційної діяльності промислового підприємства.	11
1.3. Концептуальні основи та механізм управління інноваційним проєктом.....	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МОДЕЛЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	30
2.1. Аналіз стану та тенденцій розвитку ринку будівельних матеріалів.....	30
2.2. Аналіз моделей інноваційного процесу	36
2.3. Основні критерії вибору інноваційного проєкту підприємства.	44
РОЗДІЛ 3. МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПРОЄКТОМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В ГАЛУЗІ ВИРОБНИЦТВА БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ.....	52
3.1.Розробка моделі організації та управління інноваційним процесом.....	52
3.2. Оцінка можливості реалізації інноваційного проєкту підприємства	57
3.3. Впровадження моделі управління інноваційним розвитком підприємства..	59
РОЗДІЛ 4.ОХОРОНА ПРАЦІ.....	64
4.1. Основні положення охорони праці.....	64
4.2. Нещасні випадки на підприємстві.....	66
4.3. Запобігання нещасних випадків на промисловому підприємстві.....	69
РОЗДІЛ 5. ОХОРОНА НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА.....	71
5.1. Принципи охорони навколишнього природного середовища	71
5.2.Вплив на природу антропогенних факторів.	72
5.3. Заходи що до запобігання забруднення навколишнього середовища.....	77
ВИСНОВКИ.....	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	81

ВСТУП

Будівельна галузь є однією з найважливіших галузей народного господарства, від якої залежить ефективність функціонування всієї системи господарювання країни. Важливість цієї галузі для економіки будь-якої країни та її регіонів зумовлена тим, що капітальне будівництво створює велику кількість робочих місць та використовує продукцію багатьох галузей народного господарства. Із розвитком будівельної галузі розвивається виробництво будівельних матеріалів і відповідного обладнання.

Ситуація, що склалася в будівельному комплексі, обсяги капітального будівництва та розмір залучених інвестицій в дану галузь, мають значний вплив на економічне зростання всієї країни. Проте ринок будівельних матеріалів не є стабільним, на кон'юнктуру цього ринку впливають як внутрішні, так і глобалізаційні процеси, тому постійне дослідження тенденцій ринку будівельних матеріалів та виявлення факторів впливу на нього є актуальним науковим завданням.

Основною задачею промисловості є організація випуску високоякісних будівельних матеріалів, виробів і конструкцій, здатних замінити аналогічну імпорتنу продукцію, бути конкурентоспроможними на внутрішньому і світовому ринку.

Актуальність теми магістерського дослідження обумовлена необхідністю удосконалення механізмів інноваційного розвитку підприємств відповідно до вимог сучасних ринкових відносин.

Мета дослідження: дослідження науково обґрунтованих теоретичних та методичних положень, а також рекомендацій щодо вдосконалення механізму управління інноваційним розвитком підприємств у галузі виробництва будівельних матеріалів.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі задачі:

- дослідити теоретичні положення інноваційного розвитку промислових підприємств;
- проаналізувати сучасний стан інноваційного розвитку промислових підприємств;
- провести аналіз основних тенденцій, проблем і перспектив розвитку виробництва будівельних матеріалів;
- розробити модель організації і управління інноваційним процесом підприємства з виробництва будівельних матеріалів.
- удосконалення механізму управління інноваційним проєктом.

Об'єкт дослідження : є управління інноваційним розвитком промислового підприємства.

Предмет дослідження: моделі та механізми управління інноваційним розвитком промислового підприємства.

Наукова новизна дослідження: запропоновано модель розробки та управління інноваційного проєкту, в якій передбачається обов'язкове запровадження інноваційний цикл механізмів контролінгу, що забезпечує функцію супроводу й контролю на всіх етапах інноваційного проєкту та дозволить керівництву підприємства приймати найбільш оптимальні та конкретні рекомендації для ухвалення управлінських рішень, спрямованих на досягнення цілей інноваційного проєкту.

Робота складається із змісту, вступу, трьох основних розділів, розділу Охорона праці та розділу Охорона навколишнього середовища, висновків, переліку посилань.

Магістерське дослідження містить 16 рисунків, 6 таблиць, викладено на 83 сторінках друкованого тексту та налічує 28 джерел використаної літератури.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО –МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ

1.1. Поняття інновацій

Стан інноваційної діяльності є найважливішим індикатором розвитку суспільства та економіки будь-якої держави. В розвинених країнах інноваційна політика є складовою частиною державної соціально-економічної політики.

Інновація – це процес використання знань і технологій для розробки, вдосконалення або вдосконалення виробництва або виконання продуктів, послуг і процесів, які мають комерційну цінність вплив або соціальну користь[1].

На сучасному етапі в економіці будь-якої держави можна виділити сировинну, технологічну та інноваційну моделі розвитку.

При сировинній моделі розвитку держава робить ставку на експорт природної сировини. За сучасними представленнями такий шлях розвитку держави вважається бесперспективним і може, з часом, привести економіку країни до стану та стагнації.

При технологічній моделі розвитку держава робить вкладення коштів у нові процеси та продукти, які, часто, будуються на основі використаних в інших державах результатів наукових досліджень і технологій. Така модель призводить до економічної залежності від зарубіжних країн, що володіють новими технологіями, і пропонує країні завжди знаходитися на більш низькому рівні світового розвитку [2].

Інноваційна модель розвитку держави ґрунтується на використанні нових знань - ноу-хау, які базуються на результатах фундаментальних наукових досліджень. Інноваційна продукція, отримана в умовах цієї моделі розвитку, є, як правило, унікальною і дорого оцінюється на світовому ринку. І в той же час, інноваційна модель розвитку вимагає величезних фінансових витрат і часу на фундаментальну і прикладну науку в умовах значного ризику і невизначеності.

Інноваційний менеджмент - це процес управління інноваціями, тобто ідеями, в організації через етапи інноваційного циклу. Інноваційний цикл описує дії, пов'язані з впровадженням інновацій продукту чи послуги на ринок. По суті, тут є два аспекти:

1. Розробка інноваційного продукту чи послуги.
2. Побудова бізнесу для маркетингу продукту чи послуги.

На діаграмі нижче наведено приклад типового інноваційного циклу з діяльністю на кожному етапі:

Таблиця 1.1.

Цикл інноваційного проєкту

Етап	Опис	Типова діяльність
1	Ідеї	Визначення ринкової можливості
2	Ресурси	Організація людей, фінанси та засоби які відповідають цілям організації
3	Дослідження	Дослідження можливостей
4	Патент	Захист інтелектуальної власності
5	Створення моделі	Тестування
6	Розвиток	Покращення технології
7	Розробка	Виробництво
8	Продаж	Реклама та інформування
9	Сервіс	Спілкування з клієнтами

Після того, як можливість інновації була визнана, її необхідно оцінити. Важливим тестом для ідеї є те, чи вона відповідає цілям організації та наявні ресурси – люди, фінанси та приміщення.

Якщо є узгодженість із цілями організації, ідея переходить до нового етапу, де його можна досліджувати та розвивати далі. Етап розвиток передбачає подальше дослідження можливостей або патентування.

Розробка- на цьому етапі прототипи цілком можуть бути розроблені та випробувані.

Рішення про початок продажу інновації є критичним етапом. Це коли для

підтримки запуску часто потрібні значні ресурси. Іноді організація може чекати відповідного ринку в кінці фази розробки.

Завершальним етапом інноваційного циклу є комерціалізація, де відбувається продаж та інновація продається клієнту. Нововведення тепер виходить за межі контролю організації та в руках користувачів. Це найважчий етап інноваційного циклу, яким організації повинні «керувати». Вкрай важливо, щоб організація контролювала ефективність інновації, щоб виявити будь-які недоліки та виправити.

Інноваційні організації, як правило, працюватимуть над новими інноваціями, які будуть зрештою замінити старіші. Це важливо, оскільки показують життєві цикли продукту, зниження зростання старих продуктів і послуг. Зростання припиняється, може навіть початися занепад, що впливає на здатність організації розширюватися. Нові поступові інновації або зміни продукту сприяють зростанню. Зазвичай компанії створюють набагато більше технічних інновацій, ніж вони сподівалися та ефективно виводяться на ринок. Існує потреба в структурованості управління та процеси обробки інновацій від стадії ідеї до комерціалізації.

За технологічними параметрами розрізняють інновації продуктові та процесні. За допомогою продуктових інновацій одержують принципово нові соціально корисні вироби зі застосуванням нових матеріалів, комплектуючих. Процесні інновації полягають у розробці і використанні нових технологій, методів організації, створенні нових організаційних структур.

Класифікація інновацій з урахуванням результативності і напряму інноваційного процесу наведена у табл. 1.2.

Таблиця 1.2.
Класифікація інновацій [2]

Класифікаційна ознака інновацій	Класифікаційні групи інновацій
Сфера застосування	Управлінські, організаційні, соціальні, виробничі тощо

Сфера науково-дослідних розробок	Наукові, технічні, технологічні, конструкторські, виробничі, інформаційні
Темпи здійснення	Швидкі, уповільнені, наростаючі, згасаючі, рівномірні, стрибкоподібні
Ступінь інтенсивності	"Бум", рівномірна, масова, слабка
Масштаби	Трансконтинентальні, транснаціональні, регіональні, великі, середні, дрібні
Результативність	Висока, низька, стабільна
Ефективність	Економічна, соціальна, екологічна
Ступінь ринкової новизни	Інновації світового рівня, для галузі у межах країни, окремого підприємства або групи підприємств
Глибина внесених змін	Радикальні, рекомбінаційні, модифікаційні (інкрементальні)
Ступінь поширення	Поодинокі та тотальні
Місце у виробничому циклі	Сировинні, технологічні, продуктові
Охоплення очікуваної частки ринку	Локальні та стратегічні
Спосіб впровадження інновації	Систематичні та поодинокі (стихійні)

Незважаючи на важливість і значення проведених раніше досліджень, багато питань щодо удосконалення управління інноваційними проєктами та поживавлення інноваційної активності підприємств на основі посилення їхньої інтелектомісткості все ще недостатньо вивчені.

1.2. Сутність і зміст інноваційної діяльності промислового підприємства

Стан інноваційної діяльності є найважливішим індикатором розвитку суспільства і економіки в будь-якій державі. У розвинених країнах інноваційна політика є складовою частиною державної соціально-економічної політики.

На сучасному етапі в економіці будь-якої держави можна виділити сировинну, технологічну та інноваційну моделі розвитку.

При сировинній моделі розвитку держава робить ставку на експорт природного сировини. За сучасними уявленнями такий шлях розвитку держави вважається безперспективним і може, з часом, привести економіку країни до застою і стагнації.

При технологічній моделі розвитку держава робить вкладення коштів у нові процеси і продукти, які, найчастіше, будуються на основі запозичених у інших держав результатах наукових досліджень і технологій. Така модель призводить до економічної залежності від зарубіжних країн, що володіють ноу-хау нових технологій і змушує країну завжди перебувати на більш низькому рівні світового економічного розвитку.

Інноваційна модель розвитку держави ґрунтується на використанні нових знань - ноу-хау, яке базується на результатах фундаментальних наукових досліджень. Інноваційна продукція, отримана в умовах цієї моделі розвитку, є, як правило, унікальною і дорого оцінюється на світовому ринку. І в той же час, інноваційна модель розвитку вимагає величезних фінансових витрат і часу на фундаментальну і прикладну науку в умовах значного ризику і невизначеностей.

Багаторічний досвід розвинених країн свідчить про те, що успіх у розвитку економіки і суспільства може бути забезпечений тільки новими знаннями і науково-технічним прогресом.

Екстенсивне збільшення масштабів виробництва без використання досягнень науково-технічного прогресу не вважається економічним зростанням. Для того, щоб домогтися успіху і виробляти конкурентоспроможну продукцію зараз і в майбутньому періоді необхідно досить швидко створювати і освоювати нові інноваційні продукти і технології.

Завдання об'єднання зусиль науки і виробництва є однією з пріоритетних у програмі індустріально-інноваційного розвитку України, спрямованої на створення високоякісної і конкурентоспроможної експортної продукції.

Однією з основних економічних категорій, що відбивають стан інноваційної діяльності промислового підприємства, є поняття інновації. На сучасному етапі

економічного розвитку інновації та інноваційна діяльність є основними факторами, які визначають масштаби і ефективність здійснення підприємницької діяльності та забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Вчені пропонують чотири критерії, які можуть забезпечити трансформацію винаходи в успішну інновацію:

- важливість: новий продукт повинен надати такі вигоди, які сприймаються споживачами як значущі;
- унікальність: вигоди нового продукту повинні сприйматися як унікальні, властиві лише цьому продукту;
- стійкість: новий продукт може надавати унікальні або важливі вигоди, але якщо цей продукт може легко відтворюватися конкурентами, то перспективи завоювання ринку видаються вельми туманними;
- ліквідність: підприємство повинно мати можливість реалізувати створений продукт, а для цього він повинен бути якісним і ефективним і повинен продаватися за ціною, яку можуть собі дозволити заплатити споживачі.

Незважаючи на безліч варіантів визначення інновації більшість дослідників вважають, що з моменту прийняття до поширення нововведення одержує нова якість - стає інновацією. Процес введення інновації на ринок прийнято називати процесом комерціалізації. Період часу між появою інноваціїє реальним втіленням називається і інноваційним лагом. Очевидним є те, що висока тривалість інноваційного лага може негативно вплинути на економічний стан виробничої системи. Цей висновок робиться на тій підставі, що вилучення економічних ресурсів з активного господарського обороту на тривалий термін призведе до прямих втрат і збитків для конкретного підприємства.

Залежно від критерію, за яким здійснюється класифікація, виділяють кілька груп типізації інновації.

Класифікація інновацій за критерієм їх значимості в розвитку продуктивних сил суспільства передбачає:

- базові інновації - це такі інновації, які реалізують найбільші винаходи і стають основою революційних переворотів у техніці, створення нових галузей виробництва;

- радикальні (або принципові нові) інновації, в результаті яких відбувається зміна поколінь техніки або поява нової технології в рамках даної галузі при збереженні вихідного фундаментального наукового принципу;

- середні (або комбінаторні) інновації, які реалізують середнього рівня винаходи і ноу-хау, що дозволяють створити базу для освоєння нових моделей даного покоління техніки, істотно поліпшити основні техніко-економічні характеристики продукції, що випускається, удосконалити існуючу технологію;

- помилкові інновації (або псевдоінновації), спрямовані на освоєння нових моделей техніки або поліпшення методів виробництва, коли це покоління техніки або технології є вже застарілою. В основному помилкові інновації завжди призводять до технічного регресу і їх не можна змішувати з дійсними інноваціями.

Між усіма зазначеними групами інновацій існує тісний взаємозв'язок. Жодна «базова» інновація не існує автономно і ізольовано і може викликати, паралельно і послідовно, ряд великих, середніх або дрібних інновацій в групі взаємопов'язаних галузей. Наприклад, таке найбільше «базове» нововведення як освоєння мікроелектроніки, створило елементну базу для ряду інших великих нововведень: робототехніки, систем автоматизованого проєктування і т.д.

Класифікуючи по окремих сферах діяльності інновації поділяють: на технічні, технологічні, виробничі, економічні, соціальні, управлінські інновації, інновації в сфері торгівлі та послуг.

Успішне ведення інноваційної діяльності на промисловому підприємстві можливо за наявності його інноваційного потенціалу.

Інноваційний потенціал підприємства повинен мати дві складові: можливість забезпечення стабільної виробничої діяльності та готовність до інновацій. Розвиток інноваційного потенціалу підприємства може здійснюватися тільки через розвиток компонентів його внутрішнього середовища, тому необхідний попередній

аналіз внутрішнього середовища підприємства [3]. Внутрішнє середовище підприємства побудоване з елементів, що утворюють його виробничо-господарську систему. Елементи згруповано в наступні блоки:

- продуктивний блок - напрями діяльності підприємства і результати у вигляді продукції і товарів;
- функціональний блок (блок виробничих функцій) - процеси по перетворенню ресурсів в продукти в результаті виробничої діяльності підприємства на всіх стадіях життєвого циклу виробів, що включають НДДКР, виробництво, реалізацію, споживання;
- ресурсний блок - комплекс матеріально-технічних, трудових, фінансових та інформаційних ресурсів підприємства;
- організаційний блок - організаційна структура, технологія процесів по усіх функціях і проєктах, організаційна культура;
- блок управління - загальне керівництво підприємством, а також з управління проєктами, система і стиль управління.

При оцінці інноваційного потенціалу [3] передбачається можливість використання двох підходів: детального і діагностичного. Аналіз підходів до оцінки важливий з тієї точки зору, що показує, які саме складові автор включає до складу інноваційного потенціалу. Схема оцінки інноваційного потенціалу підприємства при детальному аналізі внутрішнього середовища така:

- докладний опис проблеми розвитку підприємства;
- формулювання і постановка задачі, що входить в програму вирішення проблеми;
- системний опис моделі діяльності підприємства, що включає аналіз зовнішнього середовища, внутрішнього середовища, систематизацію чинників впливу на інноваційну діяльність;
- оцінка ресурсного потенціалу стосовно поставленої Інноваційної задачі;
- оцінка організаційного потенціалу та структури управління;

- оцінка можливості досягнення заданих результатів діяльності;
- узагальнений аналіз та інтегральна оцінка потенціалу підприємства, його можливості та ресурсів вирішити поставлену задачу;
- обґрунтування основних напрямків діяльності підприємства для формування необхідного інноваційного потенціалу, складання завдання на розробку інноваційного проєкту.

При діагностичному підході оцінюється відповідність параметрів оцінюваного інноваційного потенціалу заздалегідь розробленої моделі. При цьому якщо детальний опис є констатацією фактів, на основі яких необхідно робити висновки, то при діагностичному підході опис є ознакою, що дозволяє відносити об'єкт дослідження до тих чи інших груп із заздалегідь визначеними властивостями.

Багато дослідників, підтверджуючи спадкоємність підходів, включають в діагностику підприємства кількісні і якісні показники його науково-технічного потенціалу. До них відносять:

- матеріально-технічні, що характеризують рівень розвитку науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР), оснащеності дослідно-експериментальним обладнанням, матеріалами, приладами, оргтехнікою, комп'ютерами, контрольно-вимірювальними і автоматичними пристроями та ін .;
- науково-технічні, що характеризують результати фундаментальних теоретичних і пошукових досліджень, що лежать в основі наукового доробку, наявного на підприємстві;
- кадрові, що характеризують кількість, структуру, склад, квалі-сифікацію персоналу, що обслуговує НДДКР;
- інформаційні, що характеризують стан інформаційних ре-сурсів, науково-технічної інформації, науково-технічної документації у вигляді звітів, регламентів, технічних проєктів та іншої проєктно-конструкторської документації, поточної наукової періодики;

- організаційно-управлінські, що включають необхідні методи організації управління інноваційними проєктами, НДДКР, інфор-онними потоками;
- інноваційні, що характеризують науково-технічну новизну, наукоємність, і пріоритетність проведених робіт, а також інтелектуальні продукти у вигляді патентів, ліцензій, ноу-хау, винаходів, раціоналізаторських пропозицій та ін .;
- ринкові, що оцінюють рівень конкурентоспроможності нового продукту, його затребуваність і наявність попиту на ринку, замовлень на випуск нового продукту, необхідні маркетингові заходи по його просуванню на ринок і ін.
- економічні, що характеризують економічну ефективність інновації, витрати на проведені дослідження, ринкову вартість інтелектуальної продукції; показники, що характеризують і оцінюють наявність власних і сторонніх патентів і ліцензій;
- фінансові, що характеризують інвестиції в НДДКР, нематеріальні активи, джерела фінансування та ін.

В роботі [4] автори, дотримуючись діагностичного підходу, розвивають його і використовують для оцінки внутрішнього потенціалу підприємства саме інноваційний потенціал (по блокам):

- 1 Продуктовий блок (структура і зміст портфеля продуктивних інновацій).
- 2 Функціональний блок (стадії життєвого циклу виробів).
 - 2.1 НДДКР, дослідно-експериментальні та випробувальні роботи.
 - 2.2 Виробництво: основне і допоміжне.
 - 2.3 Маркетинг і збут (прогноз обсягів продажу).
- 3 Ресурсний блок.
 - 3.1 Матеріально-технічні ресурси.
 - 3.2 Трудові ресурси.
 - 3.3 Інформаційні ресурси.
 - 3.4 Фінансові ресурси.
- 4 Організаційний блок.
 - 4.2 Технологія процесів по усіх функціях і проєктам.
 - 4.3 Організаційна культура.

5 Управлінський блок.

5.1 Загальна, проєктне і функціональне управління.

5.2 Система управління: планування, організація, контроль, стимулювання, координація.

5.3 Стил ь управління.

Фактично, в даному випадку в якості оцінок використовуються результати і технологія SWOT-аналізу, що дозволяє оцінити сильні і слабкі сторони по кожному фактору. Для оцінки зовнішнього середовища пропонується використовувати PEST-аналіз і аналіз стратегічних зон.

Для виявлення тенденцій і закономірностей інноваційного розвитку підприємства необхідно проаналізувати розвиток інноваційної діяльності промислових підприємств.

Проблеми інноваційного розвитку є предметом активного дослідження вітчизняних вчених . А. Амоші, В. Гейця, С. Ілляшенка, О. Кузьміна, А. Череп та ін. дослідили проблеми проєктного менеджменту та інноваційну теорію. До ґрунтовних робіт, що мають важливе теоретико-методологічне значення, необхідно віднести праці таких вчених, як Досі Д., Дракер П., Лундвалл Б.- Е., Менш Р., Менсфілд Е., Норт Д., Портер М., Санто Би., Твіс Б., Фрімен К., Шумпетер Й. та ін. [2; 3]. Нині відомі численні публікації, в яких проблематику управління інноваційними проєктами через призму багатьох компонентів розкрито в дослідженнях О. О. Охріменко, Н. Є Скоробогатової, І. М. Манаєнко, Р. С. Яресько, в яких розкрито теоретикометодологічні засади оцінювання управління інноваційними проєктами підприємств, їхнє інвестиційне забезпечення та формування стратегії управління ризиками [4]; найбільш узагальнену дефініцію поняттю «управління інноваційними проєктами» як «управління системою, яка перетворює вхідні дані у вихідні», запропонував Ф. Анбарі, а С. Філіппов, Г. Мої зробили спробу «концептуалізації управління інноваційними проєктами» [5]; загальні особливості управління інноваційними проєктами досліджували С. О.

Заїка [6]; етапи «управління розробкою та впровадження інноваційних проєктів» оцінювали К. Є. Марченко, О. І. Продіус [7; 8] тощо.

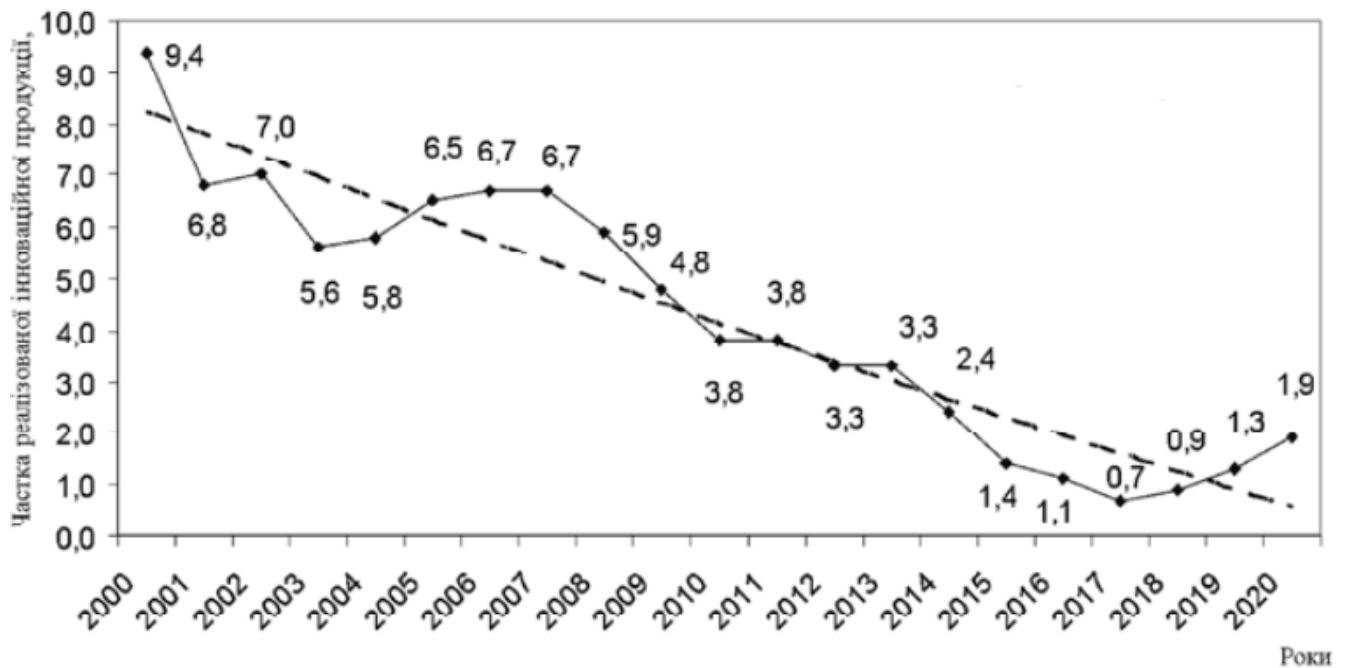


Рис.1.1.Зміни частки реалізованої інноваційної продукції промислових підприємств України в загальному обсязі промислової у 2000–2020 рр. [8; 10; 12; 13].

Проведений аналіз підтверджує, що частка реалізованої інноваційної продукції в загальному обсязі промислової за період 2000–2020 рр. скоротилася майже у 5 разів, досягнувши свого мінімального значення у 2017 р. (0,7%).

Протягом аналізованого періоду простежуємо нестабільність у частині спадання, що: 1) не перевищувало 1,5 кратної межі порівняно з попереднім роком (напр., у 1,1 разу (2008 р.), у 1,2 разу (2009 р.), у 1,3 разу (2003 р., 2010 р., 2012 р., 2016 р.), у 1,4 разу (2014 р., 2011 р.)); 2) було вище 1,5 кратної величини (напр., у 1,7 разу (2015 р.) та у 1,6 разу (2017 р.)).

Водночас, протягом 2000–2020 рр. відстежуємо періоди, де було зафіксовано пікове спадання частки реалізованої інноваційної продукції в загальному обсязі промислової (напр., у 2007–2010 рр. (у 1,8 разу) та у 2012–2017 рр. (у 4,7 разу)) із багатократним погіршенням надалі (у 7,3 разу у 2021 р.). Відтак, негативним

моментом є те, що темпи спадання частки реалізованої інноваційної продукції в загальному обсязі промислової загалом наростали.

Інноваційний проєкт – це прогресивна форма організації інноваційної діяльності підприємств. Нестабільність тенденцій динаміки інноваційно-активних промислових підприємств України свідчить про наявність проблем, які можна конструктивно вирішити на основі удосконалення управління інноваційними проєктами. Усталення негативного тренда в динаміці інноваційно-активних підприємств та реалізованої інноваційної продукції, підтверджує необхідність посилення інтелектуальної складової в інноваційних проєктах та розширення їхнього практичного застосування підприємствами України.

1.3. Концептуальні основи та механізм управління інноваційним проєктом

Управління інноваційними проєктами базується на таких принципах, як вибіркове управління, цільоспрямованість проєктів, повнота циклу управління проєктами, поетапність і ієрархічний характер інноваційного процесу та процесу управління проєктами та багатоваріантність. З метою формування концептуальних засад та реалізації процесу інновацій управління проєктами, необхідно вирішити такі завдання: розглянути концепт основи управління інноваційними проєктами, розкрити специфіку механізму пов'язаних з управлінням інноваційними проєктами.

Процес впровадження інновацій – це сукупність досліджень, вжиті технологічні, виробничі, організаційні, фінансові та комерційні заходи у певній послідовності та викликаючи нововведення. Інноваційна ідея є результатом тривалого процесу. Це може бути результат колективної експертизи або індивідуального аналізу.

Методи генерування та формування інноваційних ідей включають загальновідомі методи експертні оцінки, методи виявлення думок (інтерв'ю, анкетування – зразок співбесіда, написання сценарію тощо), а також творчі методи (мозковий штурм, морфолог аналіз, метод Дельфі та ін.)

При цьому інноваційний проєкт - це сукупність технічних, організаційних і планово-розрахункової та фінансової документації, необхідної для реалізації цілі проєкту.

У свою чергу реалізація інноваційного проєкту – комплексна система заходів, взаємопов'язаних і взаємообумовлених за ресурсами, термінами та виконавцями, спрямованих на досягнення конкретної цілі та завдання у пріоритетних напрямках розвитку науки і техніки розвитку.

Інноваційні проєкти встановлюють вимоги, яким повинні відповідати інструменти управління ними в довгостроковому періоді. При цьому управління інноваційним проєктом необхідно розглядати в трьох аспектах, зокрема, як система функцій, як процес прийняття управлінського рішення, і як організаційна система з точки зору функціонального підходу до управління інноваційними проєктами. Виходячи з вищезазначених аспектів, управління інноваційним проєктом є процесом реалізації та прийняття управлінських рішень, пов'язаних з визначенням цілі, організаційна структура, планування заходів і управління процесом їх прийняття, і спрямованих на реалізацію раціоналізаторської ідеї.

Управління інноваційним проєктом необхідно базувати на сукупності добре випробуваних та науково і практично обумовлених принципах. При цьому необхідно посилатися на такі принципи:

- Принцип вибірконості управління. Його суть у підтримці проєктів з пріоритетними напрямками розвитку науки і техніки, у тому числі цілеспрямована підтримка новаторів як авторів комплексних проєктів.
- Принцип цільової спрямованості проєктів на досягнення кінцевої мети. Цей принцип означає встановлення взаємозв'язку між можливістю їх реалізації та потреби у створенні інновацій.
- Принцип завершеності циклу управління проєктом. Цей принцип означає тісну впорядкованість елементів проєктів як систем. Повний цикл процесу управління передбачає всю сукупність рішення: від виявлення потреб до управління передачею отриманих результатів.

- Поетапний підхід до інноваційного процесу та проєкту управління. Цей принцип містить опис повного циклу кожного етапу формування та реалізації проєкту.

- Принцип ієрархічної організації інноваційного проєкту і процес управління ними має на меті представити їх на іншому рівні деталей, що відповідає певному рівню ієрархії. Всі рівні діяльності узгоджені одна з одною таким чином, що нижчий рівень підпорядковується верхньому, а прийняті рішення, цілі, проміжні та кінцеві результати процесу на верхньому рівні є обов'язковими при визначенні станів на нижньому.

- Принцип багатоваріантності при розробці управлінських рішень. Такі рішення необхідно приймати при виборі варіанту інвестування фінансових ресурсів, варіант технологічного прийому виробництва, варіант управління і т. д. Такі завдання можуть виникати при різних етапах робіт. При цьому рішення часто приймаються неадекватно інформації, тобто в контексті невизначеності.

- Принцип системності, що означає розвиток сукупності заходів, необхідних для реалізації проєкту (організаційно-економічні, законодавчі, адміністративні, технологічні тощо), а також взаємозв'язок між ними концепція розвитку країни в цілому.

- Принцип комплексності. Це означає, що окремо взаємопов'язані елементи структури проєкту, що забезпечують досягнення підцілей повинні бути розроблені відповідно до основної (загальної) мети проєкту,

- Принцип забезпеченості (сталості), тобто всі заходи охоплені проєктом, забезпечуються різними видами ресурсів, необхідних для реалізації: фінансову, інформаційну, матеріальну, трудову.

Вибір найбільш стійкого варіанту інноваційного проєкту є однією з важливих процедур розробки проєкту. Це може бути засновано на різних методи підвищення його ефективності. Наприклад, оцінка ефективності інвестицій за допомогою недисконтованих методів оцінки ефективності передбачає визначення терміну окупності та розрахунок облікової норми прибутку. До недисконтованих методів

оцінки ефективності інвестицій відносяться методи обчислення чистої приведеної вартості, індексу прибутковості та внутрішньої норми прибутку.

Серед найважливіших елементів визначимо концептуальні положення системи управління інноваційними проєктами. Таблиця 1.3 показує їх суть.

Таблиця 1.3

Концептуальні основи управління інноваційними проєктами

Теоретичні основи	Використання в системі менеджменту
1.Розвиток підприємства визначається системою управління його стабільністю та найважливіші фактори та ризики	Створення загальної та функціональної стратегії розвитку; визначення типу інноваційного проєкту який доступний для поточної реалізації та не порушує економічний стан підприємства,
2. Управління інноваційним проєктом пов'язане з застосуванням компромісу між динамічною і статистичною стабільністю підприємства	Вибір моделі та форми реалізації інноваційного проєкту, формування інвестиційного профілю та програми інноваційного розвитку. Взаємозв'язок грошових потоків інновації проєкту й рентабельності – ліквідності – ефективності системи
3.Управління інноваційним проєктом пов'язане з відбором найкращого варіанта використання витрат на досягнення цілей розвитку	Вибір профілактичних методів, механізмів контролю ризикованих ситуацій та їх наслідки, що запобігають розвиток ризикової події при реалізації інноваційного проєкту. Вибір показників які пов'язані з оцінкою економічної ефективності інноваційних проєктів впливає на вибір найкращий варіант.

Основою формування переліку проєктів є цільові параметри проєкту, заходи щодо досягнення мети проєкту. Для того, щоб визначити склад необхідних заходів, цілі попередньо поділяються на компоненти. Практика показує, що в структурі проєкту необхідно виділити два різновиди: проблемний і функціональний компоненти. Інноваційний розвиток відноситься до вищого рівня розвитку і може забезпечити стабільність системи управління проєктом.

Цикл «Управління інноваційним проектом» складається з двох етапів: розробка інновації проекту та управління реалізацією інноваційного проекту (рис. 1.2).



Рис.1.2. Механізм управління інноваційним проектом

Починати реалізацію проекту необхідно з кількісних показників конкретизації цільової мети проекту та встановлення проміжних завдань її реалізації за конкретний період часу для різних варіантів впровадження. Передбачено механізми управління інноваційним проектом вибір і порівняння основної мети і врахування кінцевого результату, конкурентоспроможність, перспективи реалізації проекту, а також розмір економічного ефекту.

Процес реалізації запропонованого механізму управління інноваційним проектом включає створення інноваційної ідеї та визначення мети проекту, маркетинговий аналіз ідеї проекту, структурування проекту, аналіз ризику під час реалізація проекту та вибір варіантів реалізації інноваційного проекту.

При реалізації інноваційних проєктів важливо не тільки вибрати оптимальне поєднання механізму фінансування, а також вибір напрямів інвестування що в цілому складають загальну концепцію управління інноваційним проєктом. З метою зменшення ступеня невизначеності реалізації інноваційних проєктів, необхідно використовувати багатоваріантні рішення щодо вибору складових цілей проєктів, альтернативні шляхи їх досягнення, варіанти комплексного забезпечення, які включають різноманітні композиції виконавців, тривалість і вартість робіт, матеріально-технічні ресурси та умови стимулювання виконавців.

На першому етапі формуються цілі проєкту та очікуваний цільовий результат, визначаються перспективи результатів проєкту, конкурентоспроможність і можливий економічний ефект, визначаються завдання та комплекс заходів проєкту, а проєкт планується та моделюється. Оцінка проєкту збудливість є найважливішою на цій стадії. На другому етапі організаційний обрана форма управління, завдання з вимірювання, прогнозування та оцінки сформована оперативна ситуація щодо досягнення результатів, витрат часу, фінансів і ресурсів, аналіз та усунення причин відхилення від розробленого плану, корекція плану виконано. Наведений вище механізм управління інноваційним проєктом реалізується в кілька етапів, алгоритм яких зображено на рисунку 1.3.

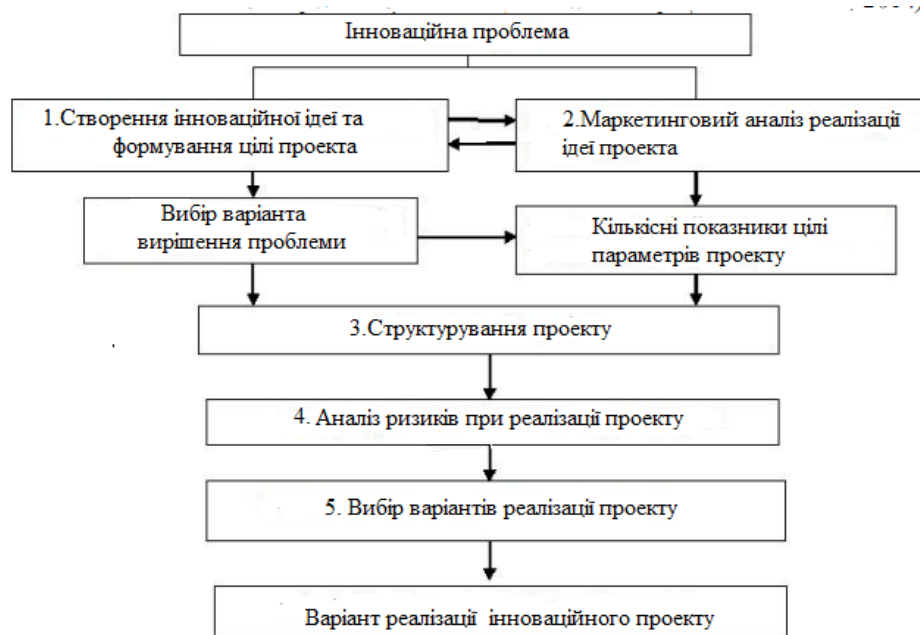


Рис.1.3. Етапи розробки концепції управління проєктом

Інноваційний проєкт можна розглядати з двох позицій. По-перше, інноваційна ідея містить основу, а саме суть проєкту, тобто відображається в розробці загальної цільової мети проєкту. По-друге, створення інноваційного наміру трактується як обраний план дій, який включає шляхи і методи досягнення мети інноваційного проєкту. На цьому етапі вже створені всі можливі варіанти вирішення проблеми. Попутно зі створенням інноваційної ідеї проєкту необхідно провести маркетингове дослідження. Метою цього етапу буде формування площі вплив проєкту на подальший економічний розвиток, і, як наслідок, кількісне уточнення мети проєкту та завдань на окремі періоди. Ціль інноваційного проєкту іноді не може бути визначена як конкретна кількісна величина показника на етапі вибору та формулювання проблеми інноваційної ідеї.

Аналіз інноваційного проєкту та раціональний механізм фінансування може, але не гарантує успішну реалізацію проєкту, оскільки інновація проєкту завжди мають підвищений ступінь ризику і можуть спричинити погіршення фінансового стану підприємства. Саме тому оцінка впливу ризиків на реалізацію та ефективність інноваційного проєкту є важливим етапом у концепції управління проєктом. Результати аналізу ризиків при впровадженні інноваційного проєкту виражаються у формуванні ймовірності альтернативних варіантів впровадження.

Проблеми інноваційного розвитку промислових підприємств

Вивчення тенденції розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств дозволило не тільки виявити закономірності відтворювального розвитку суспільства, що перешкоджають ефективній реалізації інноваційного потенціалу, а й визначило ряд нагальних проблем, що носять як об'єктивний, так і суб'єктивний характер. Вирішення цих проблем багато в чому залежить від активного здійснення інноваційної діяльності.

Перш за все, необхідно відзначити, що недостатньо розроблені теоретичні та методичні аспекти інноваційного розвитку промислового підприємства, що не

сприяє конкретизації в питаннях вирішення проблеми інноваційного розвитку підприємства.

Різна ступінь сприйнятливості підприємств до інновацій і раз-особиста ступінь готовності інновацій до реалізації визначають проблему оцінки ефективності інноваційної діяльності. Прийняття рішень про інноваційний розвиток, так чи інакше, вимагає застосування системи оцінок і критеріїв ефективності. Існуючі в даний час підходи основані на оцінці вкладень, необхідних для здійснення діяльності, тоб то на результатах інвестиційного аналізу. Фактичне виділення тих чи інших вкладень в промисловості має бути обґрунтовано їх доцільністю при використанні нових інноваційних рішень і адаптації їх до нових завдань інноваційної діяльності.

Однак сутність проблеми ефективності інноваційної діяльності полягає не стільки в інструментарії і результати економічних розрахунків, а, скільки в пошуку варіантів перспективного розвитку підприємства, що дозволяє говорити про необхідність формування систем оцінок компонентів інноваційної діяльності (інноваційного потенціалу, інноваційного проєкту) при різних варіантах розвитку. Таке рішення повинне істотно відрізнятися від популярних в даний час фінансових оцінок підприємства і його організаційної складової.

Ефективне ведення інноваційної діяльності може бути здійснено тільки при вирішенні проблеми забезпечення організаційного та економічного механізму інноваційного розвитку підприємства. В основі такого забезпечення може бути покладена концепція механізмів, що сприяють реалізації окремих елементів на різних етапах інноваційного розвитку підприємства.

Інноваційні процеси по освоєнню конкретної інновації досить часто носять разовий характер. Разові заходи менш ефективні, ніж постійні процеси інноваційного розвитку підприємства. Такі разові заходи з освоєння інновації потребують спеціальних методів організаційного та економічного забезпечення їх індивідуальної реалізації. Для багатьох підприємств такі разові інноваційні процеси виявляються досить болючими і дорогими. Особливо небезпечні для

разових інноваційних процесів зміни в стані підприємства (недолік фінансування, брак кваліфікованих кадрів, зміна попиту на ринку і т.д.), що зводить нанівець попередні дії і вкладення. Організаційне забезпечення інноваційного процесу та інноваційної діяльності підприємства містить як мінімум три напрямки:

- створення раціонально розвивається інноваційної інфраструктури;
- дослідження чутливості підприємства до інноваційних змін;
- формування інновації, інноваційного проєкту, інноваційного потенціалу як організаційних компонентів (організаційних елементів).

Крім того, аналіз вимог, що пред'являються інвесторами до інноваційних проєктів, показав, що одним з найбільш важливих переваг інвесторів, є організаційна рівень опрацювання проєкту (як ймовірність організаційного виконання інноваційного проєкту). Такі переваги є обов'язковими як для внутрішніх власних інвестицій і стають все більш характерними також для зовнішніх інвесторів.

При розробці теоретичних і практичних методів, що забезпечують інноваційний розвиток підприємства, з'являється ще одна проблема: системна діагностика підприємства здійснює інноваційну діяльність. Системна діагностика підприємства повинна бути спрямована на вивчення наступних властивостей:

- фінансового моніторингу підприємства, що підтверджує про здібності і можливості освоєння інновацій;
- можливих змін у структурі підприємства;
- прогнозування результатів освоєння інновацій для даного підприємства;
- дослідження стадій розвитку підприємства і визначення типу інновацій, до освоєння яких готове дане підприємство.

Розробка методів системної діагностики підприємства стає необхідною частиною при розробці практичних рекомендацій використання інноваційного потенціалу.

Інноваційний розвиток має двоїсту природу: безперервний циклічний процес накопичення і використання інноваційного потенціалу і дискретний характер

безпосередньо реалізуються інновацій. В результаті накладання зазначених процесів, можливе виникнення протиріч між накопиченням інноваційного потенціалу (так як найбільший внесок можливий від уже реалізованої інновації) і прибутком (так як найбільші очікування зростання прибутку пов'язані з майбутніми інноваціями). Пошук ефективної взаємодії як рішення зазначеної проблеми дозволить удосконалювати дані процеси.

Основними факторами, що впливають на ефективність інноваційного розвитку підприємства, є наступні:

- проблема науково-технічного та економічного обґрунтування інноваційного розвитку підприємства;
- проблема формування інноваційної системи підприємства;
- проблема взаємодії суб'єктів інноваційної сфери - учасників інноваційної діяльності та учасників процесів впровадження нових інновацій.
- проблема ефективного організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку;
- проблема організації та управління інноваційними процесами;
- проблема розробки і реалізації інноваційного проєкту.

Систематизація проблем дозволила сформулювати логічну схему дослідження і виявила необхідність уточнення методологічних принципів інноваційного розвитку та вдосконалення організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку промислового підприємства, що дозволить знайти комплексне рішення поставлених проблем.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ МОДЕЛЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Аналіз стану та тенденцій розвитку ринку будівельних матеріалів України

Про стан економіки будь-якої держави можна судити за обсягами капітального будівництва, тому промисловість будівельних матеріалів справедливо називають індикатором інвестиційної активності.

Сучасна промисловість будівельних матеріалів - це комплексна галузь, яка містить у собі більше двадцяти самостійних підгалузей, багато з яких, у свою чергу, нараховують у своєму складі кілька видів виробництв, при цьому кожна підгалузь утворює свій ринок, який функціонує самостійно, утворюючи в сукупності загальний ринок будівельних матеріалів. Промисловість будівельних матеріалів є великою складовою економіки будь-якої країни. Ця галузь, будучи основною матеріальною базою для будівельного комплексу, істотно впливає на темпи зростання в інших галузях економіки і соціально-економічний стан суспільства в цілому. Промисловість будівельних матеріалів включає виробництво основних видів будівельних матеріалів - цементу, цегли та інших стінових матеріалів, бетону і бетонних конструкцій, асбоцементних виробів, плитки керамічної, брущатки, теплоізоляційних матеріалів, покрівельних матеріалів і багатьох інших.

Промисловість будівельних матеріалів містить у собі наступні виробництва цементу; вапняних, гіпсових і місцевих в'язких матеріалів і виробів них; бетонних і збірних залізобетонних конструкцій і виробів; стінових матеріалів; будівельної кераміки; азбестових і азбестоцементних виробів; полімерних будівельних матеріалів; виробництво м'яких покрівельних і гідроізоляційних матеріалів; облицювальних матеріалів і виробів з природного каменю; пористих заповнювачів; теплоізоляційних матеріалів; нерудних будівельних матеріалів; санітарно-

технічних виробів; опалювальних систем; склоробне виробництво; деревообробне виробництво; виробництво лакофарбових матеріалів.

Промисловість будівельних матеріалів є складовою економіки будь-якої країни. Ця галузь, будучи основною матеріальною базою для будівельного комплексу, вона суттєво впливає на темпи зростання в інших галузях економіки та соціально-економічний стан суспільства в цілому. Важлива роль, що відведена будівництву, вимагає якісного його забезпечення всіма необхідними ресурсами: людськими, фінансовими, енергетичними, інформаційними, технологічними.

Таким чином, постає необхідність в оптимальному взаєморозвитку пов'язаних галузей та підгалузей, до яких слід віднести галузі виробництва будівельних матеріалів, без яких уявити процес будівництва неможливо.

Зв'язок промисловості будівельних матеріалів з іншими галузями наведений на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Взаємозв'язок основних галузей із промисловістю будівельних матеріалів

Індекс будівельної продукції, відповідно до міжнародних стандартів, характеризує зміну обсягу валової доданої вартості за факторною вартістю за певні періоди. Він визначається обсягом робіт та кількістю відпрацьованих людино-годин працівниками, які зайняті в будівельній галузі. Розглянемо річні індекси будівельної продукції за видами будівництва у відсотках до попереднього року, які наведені на базі даних Державної служби статистики України та наведені в таблиці 2.1 [14]

Таблиця 2. 1

Індекси будівельної продукції за видами

Роки	Будівництво	Будівлі	У тому числі		Інженерні споруди
			житлові	нежитлові	
2017	126,4	121,5	116,3	126,1	131,7
2018	108,6	103,5	100,9	105,7	113,6
2019	123,6	119,1	104,8	130,3	127,7
2020	105,6	93,7	83,5	100,3	115,6
2021	106,8	110,0	119,2	105,1	104,6

Розглядаючи динаміку змін індексів будівельної продукції за видами будівництва, можна зробити висновок, що загальний індекс будівельної продукції починаючи з 2018 року знижується. Якщо проаналізувати види будівництва окремо, то можна відзначити, що тенденція змін індексів житлового будівництва демонструє поступове скорочення, лише у 2021 році спостерігалось незначне збільшення. Нежитлове будівництво та інженерні споруди мають таку ж динаміку, як загальний індекс.

Крім індексів будівельної продукції, значним показником розвитку галузі є обсяг виробленої будівельної продукції. Обсяг виробленої будівельної продукції (виконаних будівельних робіт) – це вартість будівельних, монтажних та інших робіт, що виконуються під час нового будівництва, реконструкції, реставрації,

капітального та поточного ремонту будівель, споруд, технічного переоснащення підприємств [6].

Інформація щодо виробництва будівельної продукції у 2017–2021 роках, отримана на базі даних Державної служби статистики України, наведена в таблиці 2.2 [14].

Таблиця 2.2

Обсяг виробленої продукції за видами у 2017–2021 роках , млн грн.

	2017	2018	2019	2020	2021
Будівництво	105682,8	141213,1	181697,9	202080,8	258073,6
Будівлі	52809,6	66791,6	83589,3	80625,6	102894,3
житлові	23730,0	29344,8	33208,8	29083,6	39147,9
нежитлові	29079,6	37446,8	50380,5	51542,0	63746,4
з них					
Будівлі транспорту та засобів зв'язку	392,5	550,5	737,8	769,6	668,8
будівлі промислові та склади	-	10363,2	13414,6	15971,8	19848,4
Інженерні споруди	52873,2	74421,5	98108,6	121455,2	155179,3
транспортні споруди	19001,0	27428,3	33532,4	67857,8	90093,0
трубопроводи, комунікації та лінії електропередачі	12805,3	15950,5	20583,4	21945,0	26804,7
комплексні промислові споруди	16186,7	24291,0	36638,8	25333,1	30746,3
інші інженерні споруди	4880,2	6751,7	7354,0	6319,3	7535,3

Проаналізувавши динаміку змін будівельної продукції ми спостерігаємо зростання всіх показників. Результати стосовно зведення будівель показали, що обсяги нежитлового будівництва протягом усього періоду трохи перевищують обсяги житлового будівництва.

Важливим для аналізу Українського ринку будівельних матеріалів є споживчі характеристики, які формують обсяги виробництва продукції та її асортимент. Доцільно проаналізувати динаміку обсягів будівельної продукції за останні роки.

У січні 2021 році підприємствами України виконано будівельних робіт на суму 7209,5 млн.гривень. Індекс будівельної продукції становить 87,1 % порівняно з відповідним періодом 2020 року. Нове будівництво склало 43,1 % від загального обсягу виробленої продукції, капітальний і поточний ремонт – 27,6%, реконструкція та технічне переоснащення – 29,3 %. За даними Держстату за січень-грудень 2020 року за рахунок усіх джерел фінансування освоєно капітальних інвестицій на суму 420 млрд. грн, що на 38,2 % менше проти відповідного періоду 2019 року. За результатами проведеного аналізу офіційної інформації Держстату України про обсяги експорту та імпорту до країн ЄС та інших країн маємо такі показники:

Загальний експорт основних промислових матеріалів будівельного призначення склав 1856,8 млн.\$, імпорт відповідно – 1525,6 млн.\$. Таким чином, загальний експорт основних промислових матеріалів будівельного призначення збільшився на 48 %, порівняно з аналогічним періодом 2019 року, та перевищив імпорт у 1,2 рази, який збільшився на 44 % [15].

Експорт основних промислових матеріалів будівельного призначення до країн СНД склав 459 млн.\$ та який майже у 2 рази зменшився відповідно до показників експорту до країн ЄС – 945 млн.\$, який збільшився на 42 % у порівнянні з аналогічним періодом 2019 року [15].

Імпорт основних промислових матеріалів будівельного призначення із країн СНД склав 367 млн.\$, що у свою чергу майже у 2,4 рази менше обсягів імпортованих матеріалів із країн ЄС – 880 млн.\$.

Зросли обсяги виробництва:

- конструкцій збірних будівельних з чавуну чи сталі – на 2,3 % (вироблено 4155,3 тон).
- цементу – на 18,9 % (вироблено 516,3 тис. т);

- плит та плиток керамічних – на 18,7 % (вироблено 4374,6 тис. кв. м.);
- вапна – на 21,8 % (на 216 тис. т.);
- гіпсових сумішей – на 23,4 % (вироблено 48,6 тис. т.);
- блоків та цегли з цементу, штучного каменю чи бетону для будівництва – на 10,2 % (вироблено 252,2 тис. т.);
- плиток, плит, черепиці та аналогічних виробів з цементу, бетону або штучного каменю – на 235,3 % (вироблено 282,7 тис. т.);
- сумішей будівельних та бетонних (сухі) – на 144,5 % (вироблено 244 тис. т.);
- граніту – на 45,9 % (вироблено 4798,6 тис. т.);
- гіпсу – на 97,8 % (вироблено 128,4 тис. т.);
- гальки, гравію, щебню (камінь дроблений) крихт та порошку – на 45,9 % (вироблено 6519,9 тис. т.);

Знизились обсяги виробництва:

- цегли керамічної невогнетривкої будівельної – на 6,9 % (вироблено 125,3 тис.м³);
- елементів конструкцій збірних для будівництва з цементу, бетону чи штучного каменю – на 5 % (вироблено 301,5 тис. т.);
- вікон, дверей їх рам та порогів дерев'яних – на 9,2 % (вироблено 62811 шт.);
- скла листового гнутого, гранованого, гравірованого, свердленого, емальованого або обробленого іншим способом, але не встановлене в раму або оправу – на 27% (вироблено 1084,8 т.).

Основні показники інвестиційної та будівельної діяльності в м. Миколаєві протягом 2016-2019 рр. зростали, тоді як у 2020 році динаміка уповільнилась. У 2020 році було вироблено будівельної продукції на суму майже 2 млрд грн, що становить 63,6% загальнообласного обсягу, але на 20% менше відповідного показника 2019 року у фактичних цінах (без коригування на індекс інфляції).

Протягом 2020 року в м. Миколаєві було прийнято в експлуатацію 28,9 тис. кв. м загальної площі житла, що на 62,2% менше відповідного показника 2019 року.

Протягом останніх років спостерігалася позитивна динаміка в економіці, що активизувало будівельну галузь. Але щоб подолати кризу через будівництво, необхідне зростання на 25-30% 10 років поспіль.

2.2. Аналіз моделей інноваційного процесу

Дослідження проблеми організації та ефективного управління інноваційним процесом на промисловому підприємстві в сучасних умовах є актуальним завданням науки. В цьому аспекті цікавий аналіз еволюції основних моделей інноваційного процесу, представлених провідними вченими. На основі аналізу сучасного зарубіжного досвіду необхідно визначити ключові характеристики інноваційного процесу, розробити концепцію сучасної моделі інноваційного процесу в індустріальному розвитку підприємства. Очевидно, що при створенні і освоєнні різних продуктових і технологічних інновацій різні стадії інноваційного процесу гратимуть неоднакову роль. Не менше значення мають і такі характеристики інновацій, як макро- і мікроекономічні аспекти інноваційної діяльності.

Аналіз опублікованих робіт дозволяє дати узагальнене визначення: інновація - це комерціалізація результатів наукових досліджень, спрямованих на підвищення ефективності технічних (технологічних), економічних та управлінських рішень через вдосконалення виробничого процесу і продукції.

Інновація вважається здійсненою, якщо вона реалізована в виробничому процесі або введена на відповідний ринок, тобто нововведення стає інновацією з моменту його технічного або комерційного здійснення.

Період часу між виникненням нововведення і реальним його втіленням в інновацію називається життєвим циклом інновації (інноваційним лагом). Життєвий цикл інновації, з урахуванням послідовності дій по реалізації інновації, розглядається як інноваційний процес.

Наукове обґрунтування сутності та структури інноваційних процесів було вперше здійснено Й.Шумпетером [16], який ввів в економічну теорію поняття «інновація», характеризуючи її як стадію життєвого циклу результатів науково-технічного прогресу: «інвенція (винахід) - інновація (впровадження) - імітація (тиражування) ». При цьому Й. Шумпетер виділив в інноваційному процесі наступні компоненти: наукові дослідження, розробки, проектування, виробництво, маркетинг, збут, обслуговування. Така інноваційна ланцюг: «наука - технологія - виробництво - споживання» представляла собою найбільш просту лінійну модель аналізованого інноваційного процесу.

Схема і етапи моделей інноваційного процесу, представлених в дослідженнях різних авторів, наведені в таблиці 2.3. зазначених моделях інноваційного процесу виконання маркетингових досліджень на ринковому етапі окремо не виділяється, однак, можливо, маркетинг ринку мається на увазі авторами на етапах збуту чи розповсюдження інновації.

Найбільш широко поширений підхід до вивчення інноваційного процесу заснований на виділенні його основних стадій, послідовно реалізуються в сфері наукових досліджень, виробництво -споживання.

Таблиця 2.3

Моделі інноваційного процесу в дослідженнях різних авторів

Автор	Етапи инновационного процесса
Маркис Д.Г. [17]	Анализ возможностей Формулировка идеи Практическое решение проблемы Разработка Применение Распространение
Брэдбери Дж.А.А.[18]	Предварительная оценка проекта: - генерация идеи; - изобретение; - анализ проекта; - патентование. Прикладная часть: - эксперимент;

	- исследования рынка; - оценка проекта. Разработка и проектирование Применение
Кодама Ф. [19]	Идея Формулирование спроса Разработка концепции продукции Производство Тестирование Рынок
Дойль П. [20]	Идеи Исследование и анализ рынка Проверка концепции продукции Бизнес-анализ Разработка торговой марки Внедрение в производство Пробный рынок Выведение на национальный рынок

У класифікації інноваційних процесів, яку запропонував Р.Розвелл [21], розглянуті варіанти моделей інноваційних процесів чотирьох поколінь. Перше покоління інноваційних процесів (період 1950-х - середини 1960-х років) Р.Розвелл характеризує наступним чином: «Модель, яка підштовхується технологіями (technology push-model).

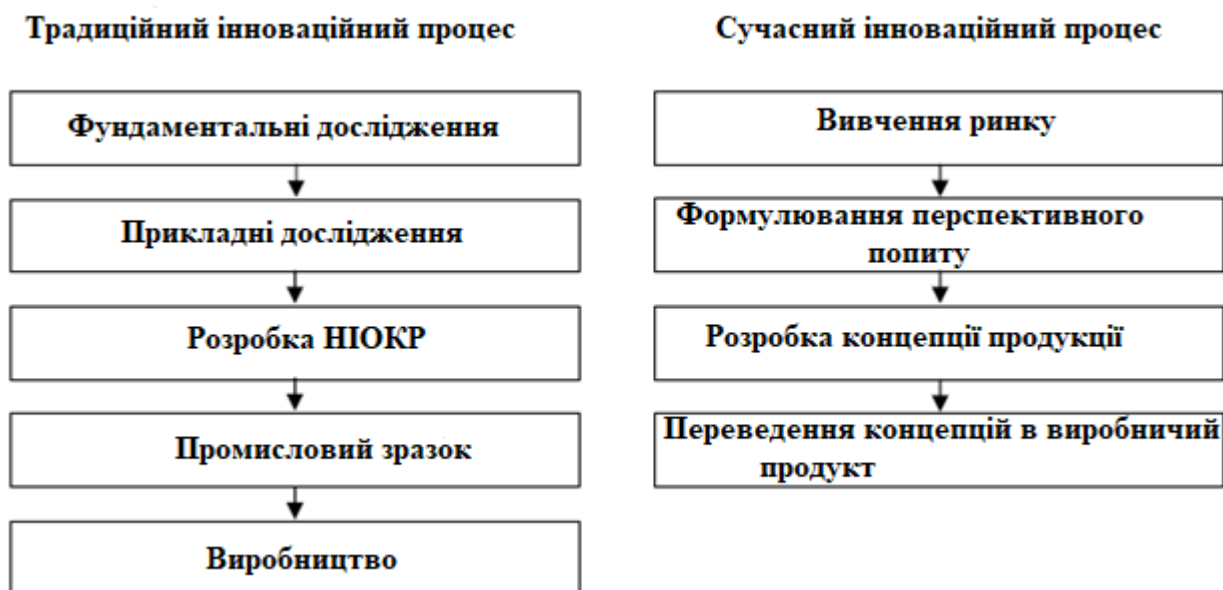


Рис. 2.2. Моделі традиційного й сучасного інноваційного процесу

Модель першого покоління являє собою простий лінійно-послідовний процес з акцентом на роль науково-дослідної та дослідно-конструкторської роботи (НДДКР) і ставленням до ринку лише як до споживача результатів технологічної активності виробництва »(рисунок 2.3). Очевидно, що подібні моделі інноваційних процесів, часто зустрічаються в рекомендаціях вітчизняних авторів, є аналогами моделей півстолітньої давності.

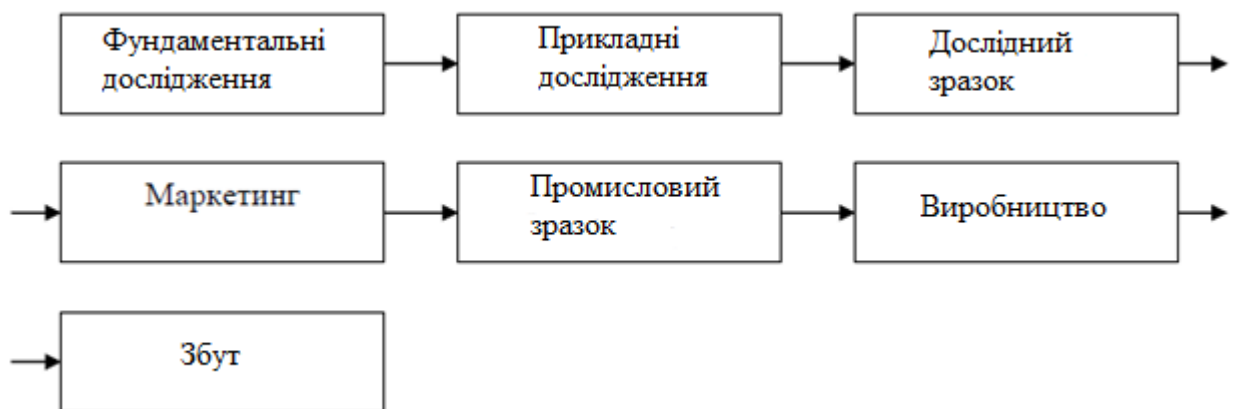


Рис.2.3 Модель першого покоління інноваційних процесів

Друге покоління інноваційних процесів, по Р.Розвеллу, відноситься до періоду кінця 1960-х - початку 1970-х років. Р.Розвелл так визначає це покоління: «Та ж лінійно-послідовна модель, але з акцентом на важливість ринку, на потреби якого реагують НДДКР (need pull model)» (рисунок 2.4). Таким чином, подібні моделі інноваційних процесів, які відбуваються у вітчизняних публікаціях, незважаючи на більш високу ефективність у порівнянні з моделями першого покоління, також є «морально застарілими».

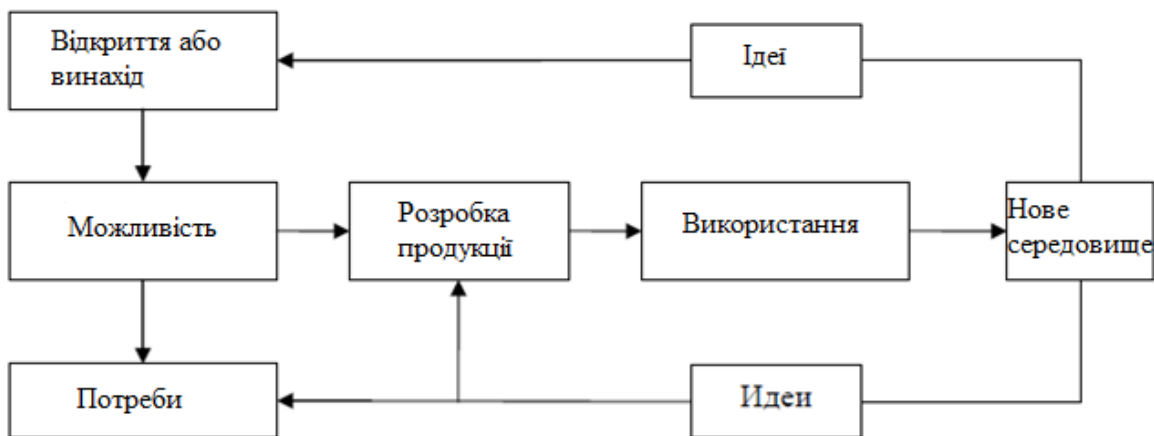


Рис.2.4. Модель другого покоління інноваційних процесів

Розглядаючи подальшу еволюцію інноваційних процесів, Р.Розвелл виділяє моделі інноваційних процесів третього покоління (період початку 1970-х - середини 1980-х років). Модель третього покоління Р.Розвелла характеризується як: «сполучена модель (coupling model). Значною мірою комбінація моделей першого і другого поколінь з акцентом на зв'язок технологічних можливостей з потребами ринку»(рисунок 2.5)

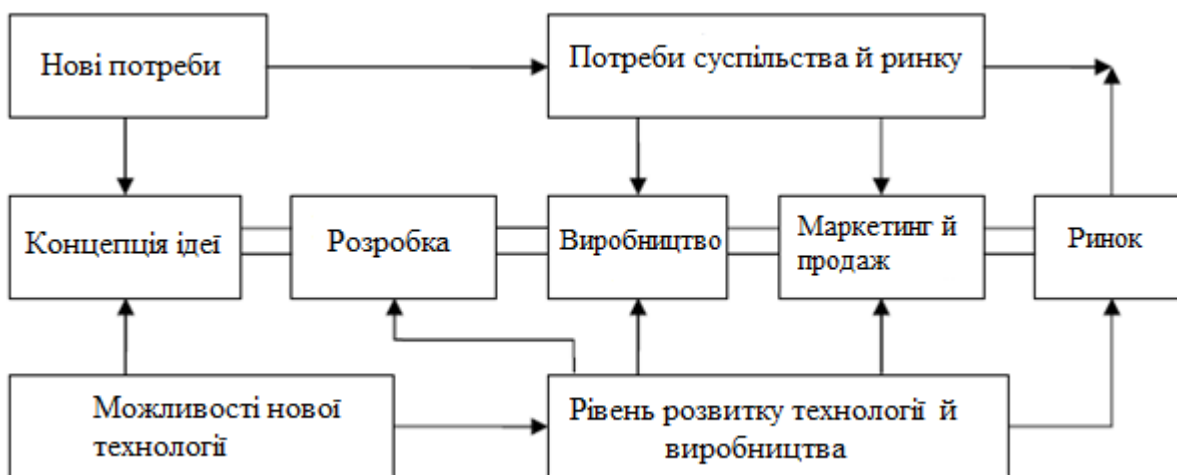


Рис.2.5. Модель організації інноваційних процесів третього покоління

В даний час практично ніхто не заперечує, що сфера НДДКР і нові потреби, представлені в третьої моделі Р.Розвелла, служать головними джерелами

інноваційних ідей.

Ще однією визнаною моделлю інноваційного процесу третього покоління є запропонована С.Кляйне, Н.Розенбергом [22] ланцюгова модель (chain-link model). В цілому зазначена ланцюгова модель інноваційного процесу багато в чому схожа з третьою моделлю Р.Розвелла. У той же час вона відрізняється тим, що доповнює традиційні джерела інновацій (наукові дослідження та потреби ринку) навчанням на власному досвіді і використанням існуючих зовнішніх знань. Разом з тим, наприклад, наявність зворотних зв'язків у третій моделі Р.Розвелла передбачає можливість повернення інноваційного проєкту на попередні етапи для доопрацювання, що, по суті, означає навчання на власних помилках і досвіді.

Також слід зазначити, що нова технологія в третьій моделі Р.Розвелла є новою для суб'єкта, що приймає її, тобто вона може бути як об'єктивно новою для галузі (нові знання), так і суб'єктивно новою (існуючі зовнішні знання).

У роботі авторів [22] також пропонується модель інноваційного процесу, що складається з послідовних п'яти стадій (рисунк 2.6).

Якщо в попередніх лінійних моделях в якості вирішального елемента розглядається наукова діяльність, то в рамках цієї моделі в цій іпостасі елемента виступає також маркетингова діяльність.

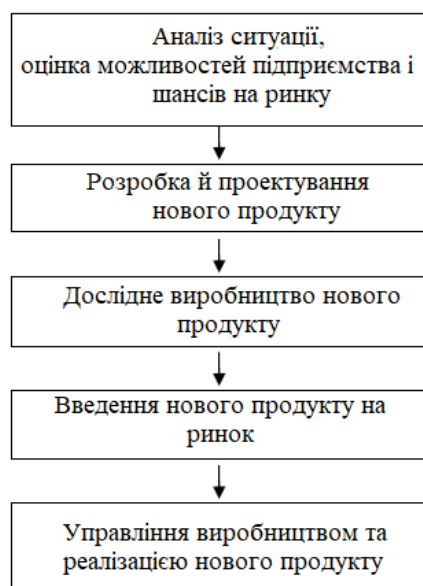


Рис. 2.6. Модель організації послідовного інноваційного процесу

Четверте покоління інноваційних процесів, (період з середини 1980-х років по Р.Розвеллу), актуально і в даний час. Головна відмінність інноваційних процесів четвертого покоління полягає в організації паралельної розробки інновації декількома групами різнопрофільних спеціалістів підприємства: співробітниками відділів науково дослідного, маркетингу, виробничого, технічного, планово-економічного, збуту, фінансового та ін. (рисунок 2.7).

Інтегрована модель (четверта модель з другої половини 80-х років), передбачає перехід від розгляду інноваційного процесу як переважно послідовного процесу до розуміння інновації і як паралельного процесу, що включає одночасно елементи наукових досліджень і розробок, маркетингу, розробки дослідного зразка, організації виробництва і т . д.

Відмінними рисами четвертої моделі стали інтеграція НДДКР з виробництвом, а також створення робочих груп з різнопрофільних фахівців, які об'єднують технологів, конструкторів, маркетологів, економістів, тобто фахівців з різних відділів підприємства, залучених в управління і реалізацію інноваційного процесу.



Рис.2.7. Модель четвертого покоління інноваційних процесів

На думку Ф. Котлера [23], розробка нового товару може бути найбільш ефективною в тих випадках, коли з самого початку має місце тісне співробітництво між відділом наукових досліджень і розробок, технічним, виробничим, маркетинговим і фінансовим підрозділами компанії. Планована для освоєння продуктова інновація повинна бути проаналізована також з точки зору маркетингу. У всі етапи розробки координуватися спеціальною групою різнопрофільних фахівців. Дослідження показують, що успіх нових товарів багато в чому визначається широким використанням роботи груп різнопрофільних фахівців [23].

П'ята модель інноваційного процесу по Р.Розвеллу має не тільки багатофункціональний характер, але також носить мережевий мультіінституціональний характер [24]. Модель відображає взаємодію основних інститутів (сама компанія, її компанії-постачальники, компанії-конкуренти, споживачі), результатом цієї взаємодії є реалізована інновація.

У своїй роботі К.Оппенлендер [24] зазначає, що сучасний інноваційний процес - це процес, що складається в результаті взаємодії трьох систем: новатора, організації і зовнішнього середовища.

Система «новатора» включає фактори виробництва і весь персонал, що безпосередньо беруть участь в дослідженні, розробці та освоєнні нової технології або продукту. Крім того, ця система є частиною більш широкої системи - організації, яка може бути ототожнена в цілому з підприємством, до якого відносяться учасники інноваційного процесу. І, з іншого боку, організація є, в свою чергу, частиною ще більш великої системи, тобто елементом сукупності зовнішніх чинників - політичних, природних і соціальних.

В цілому, можна вважати, що заснована на роботі К.Оппенлендера- (рисунок 2.8) модель, є прообразом п'ятої моделі Р.Розвелла в частині взаємодії зовнішніх і внутрішніх інститутів в інноваційному процесі.

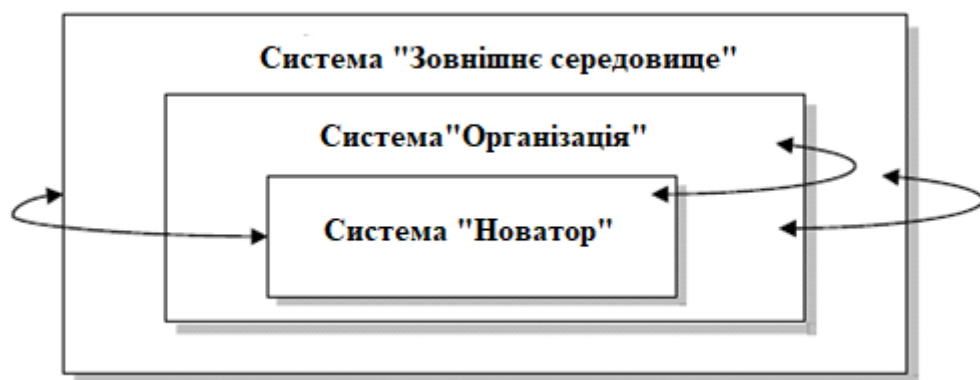


Рис. 2.8. Модель п'ятого покоління інноваційних процесів

Інноваційний процес в промисловому виробництві є досить складним в силу наступних обставин. Процес розробки інноваційного продукту є надзвичайно витратним за часом і ресурсами, тому успішні та ефективні інноваційні ідеї повинні бути визначені на ранніх стадіях цього процесу. Тому для того, щоб домогтися успіху, необхідно доводити до стадії промислових розробок тільки найбільш перспективні проекти.

Сучасні моделі і технології організації інноваційного процесу припускають паралельність дій і наявність контрольних точок для прийняття рішень. Крім того, найважливішим фактором успішного управління і здійснення інноваційного процесу є створення робочих груп з різнопрофільних фахівців.

2.3. Основні критерії вибору інноваційного проекту підприємства

Розробка і реалізація інноваційного проекту вимагає залучення значних інвестицій і витрат ресурсів, тому для зниження ризику в інноваційній діяльності підприємству необхідно здійснити ретельну оцінку обраного до реалізації інноваційного проекту.

На практиці, інноваційний проект, ефективний для одного підприємства, може виявитися неефективним для іншого підприємства внаслідок ряду об'єктивних і суб'єктивних причин, таких, як територіальне розташування підприємства, стан основного технологічного обладнання, забезпеченість

матеріальними (сировинними) та фінансовими ресурсами, рівень кваліфікації інженерно-технічного персоналу за основними напрямками інноваційного проєкту і т.п. Всі ці фактори мають вирішальний вплив на результат і ефективність інноваційного проєкту, тому їх необхідно враховувати на стадії розробки інноваційного проєкту. А так як кожному конкретному підприємству притаманні свої фактори, що впливають на техніко-економічну ефективність інноваційних проєктів, то універсальної системи оцінки проєктів немає, але ряд факторів може мати безпосереднє відношення до більшості підприємств, що здійснюють інноваційну діяльність. На основі цих факторів можна виділити певні критерії для оцінки інноваційних проєктів, які включають в себе [32]:

- цілі, стратегію і політику інноваційного розвитку підприємства;
- можливість реалізації інноваційного проєкту в умовах підприємства;
- вартість НДДКР або трансферу нової технології;
- вартість реконструкції і / або переоснащення технологічної лінії;
- маркетинг ринку аналогічної продукції та визначення конкурентоспроможності нового продукту;
- прогноз ціни і обсягу продажів нового продукту.

В своїй інноваційній діяльності підприємству при розробці інноваційного проєкту і оцінці його науково-технічного рівня, можливостей його здійснення і прогнозі кінцевих результатів, необхідно зважено приймати рішення про доцільність розробки і фінансування проєкту.

Процедури оцінки та вибору інноваційних проєктів, а також різні методи контролю за їх виконанням діють у всіх країнах з розвиненою ринковою економікою. При цьому велике значення при оцінці приділяється також тривалості періоду від аналізу пропозицій і вибору інноваційного проєкту до початку його фінансування. Постійно вдосконалюються методи контролю за ходом реалізації інноваційних проєктів, використанням засобів по цільовому призначенню, збільшується число необхідних і обов'язкових умов, яким повинен відповідати проєкт.

Підприємству для зниження можливого ризику необхідно визначитися з вибором ефективного інноваційного проєкту. Представлені для вибору інноваційні проєкти, повинні бути порівняні і піддаватися аналізу за допомогою єдиної системи показників, тобто інформаційна база, методи і достовірність визначення натуральних і вартісних показників по представленим варіантам повинні бути порівняні.

Порівнюванність обраних інноваційних проєктів може визначаються за такими чинниками:

- обсягом випуску нової продукції, наміченої в виробництві із застосуванням нових методів, технологій, обладнання і т.п .;
- рівню витрат для реалізації інноваційного проєкту;
- рівнем конкурентоспроможності нового продукту;
- часу, необхідного для реалізації інноваційного проєкту.

Один з найбільш важливих принципів відбору інноваційного проєкту є забезпечення багатоваріантності інноваційних рішень.

При оцінці і порівнянні запропонованих варіантів інноваційних проєктів необхідно дотримання принципів системного підходу. В основі порівняння варіантів інноваційних проєктів повинен бути застосований принцип комплексного підходу, потребує врахування всієї сукупності заходів і витрат, які необхідно здійснити при реалізації даного варіанту проєкту.

Основними критеріями для оцінки інноваційних проєктів є:

1.Стратегічні критерії:

- відповідність інноваційного проєкту стратегії інноваційного розвитку підприємства і довгострокового плану інноваційного розвитку;
- відповідність інноваційного проєкту технічного (технологічного) та ресурсним потенціалом підприємства;
- прогноз впливу великих витрат фінансових і матеріальних ресурсів і відстрочки одержання прибутку на виробничу діяльність підприємства;
- прогноз впливу можливого ризику - відхилення обсягу витрат ресурсів на

реалізацію інноваційного проєкту від запланованого, а також впливу негативних результатів проєкту на виробничу діяльність підприємства.

2. Фінансові критерії, пов'язаний з фінансовим ризиком при здійсненні інноваційного проєкту:

- про необхідний обсяг інвестицій - витрат на проведення дослідження або покупку (трансферт) технологій і проєктів;
- обсяг витрат на реконструкцію або переоснащення виробництва;
- витрати на проведення маркетингу;
- потенційний розмір річного прибутку;
- очікуваний рівень чистого прибутку;
- відповідність інноваційного проєкту критеріям економічної ефективності капіталовкладень, прийнятим на підприємстві;
- прогноз часу, після закінчення якого даний інноваційний проєкт почне приносити прибуток;
- забезпеченість підприємства в фінансових ресурсах;
- необхідність залучення банківських кредитів (позикового капіталу) для фінансування інноваційного проєкту і його частка в загальному обсязі інвестицій;
- фондівіддача, тобто відношення середнього валового річного доходу, отриманого від реалізації інноваційного проєкту, до капітальних витрат: чим вище рівень фондівіддачі і, тим нижче в загальних витратах підприємства частка постійних витрат, і, отже, тим менше будуть збитки в разі погіршення економічної кон'юнктури. Якщо рівень фондівіддачі буде нижче середньогалузевого, то в разі кризи більше шансів розоритися підприємству;
- аналіз структури витрат на продукт, закладений у проєкті: пріоритет переважного використання найбільш дешевих і доступних виробничих ресурсів.

3. Виробничі критерії:

- необхідність суттєвих змін технологічних процесів або переоснащення

технологічної лінії для здійснення інноваційного проєкту;

- відповідність інноваційного проєкту наявним виробничим потужностям;
- наявність виробничого персоналу по кваліфікації і чисельності;
- потреба в додатковому технологічному обладнанні або додаткових виробничих потужностях.

4.Правові та екологічні критерії:

- правове забезпечення інноваційного проєкту, його відповідність чинному законодавству;
- прогноз громадської думки на здійснення інноваційного проєкту;
- можливий негативний вплив нових виробничих процесів і продуктів на навколишнє середовище.

Таким чином, можна узагальнити критерії оцінки інноваційного проєкту:

Інноваційна стратегія, політика і цілі підприємства. Оцінюючи в цьому аспекті інноваційний проєкт, необхідно виявити, наскільки завдання мети інноваційного проєкту збігаються з цілями і стратегією інноваційного розвитку підприємства.

Рівень науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт за обраною нової технології. За даним критерієм необхідно оцінити можливість створення нового виробництва або нового продукту в умовах конкретного підприємства з мінімальними витратами з освоєння нової технології.

Стан основного виробничого технологічного обладнання. За цим критерієм необхідно визначити можливості використання існуючого технологічного обладнання для виготовлення нового продукту та можливі витрати по його реконструкції та / або часткової заміни.

Матеріальні та фінансові ресурси. За цим критерієм необхідно провести оцінку забезпеченості підприємства матеріальними фінансовими ресурсами для створення нового виробництва або нового продукту.

Маркетинг ринку нового продукту. За даним критерієм необхідно вивчити ринок з метою виявлення на ринку аналогічного продукту, визначити конкурентну здатність наміченого до виробництва нового продукту.Кадровий потенціал для

забезпечення нового виробництва і реалізації нового продукту. Тут необхідно розглянути потреба у висококваліфікованих кадрах для переходу підприємства до випуску нового продукту, а також можливі шляхи підготовки та перепідготовки висококваліфікованих кадрів за новою технологією.

Таким чином, для вибору інноваційного проєкту необхідно оцінити у взаємозв'язку наступні фактори: прийнятність до освоєння нової технології виробництва або нового продукту, забезпеченість матеріальними і фінансовими ресурсами, стан кадрового потенціалу, прогноз ціни на новий продукт і обсягу продажів на ринку аналогічної продукції.

Відповідно до основними постулатами ринкової економіки діяльність господарюючих суб'єктів заснована на свободі вибору сфери і об'єктів вкладення капіталу, а функції держави полягають в економічному регулюванні та виробленні правил функціонування підприємства. Таким чином, очевидна обґрунтованість двох підходів до оцінки ефективності інноваційного проєкту: з позиції господарюючого суб'єкта (мікроекономічні критерії) і з позиції держави (макроекономічні кількісні та якісні показники результативності інноваційної діяльності).

Для оцінки ефективності інноваційного проєкту на підприємстві можна виділити кілька аспектів: науково-технічний, економічний, соціальний і екологічний. У свою чергу, економічна ефективність, виходячи з об'єкта інновацій, розглядається в двох напрямках:

- інноваційна діяльність підприємства за конкретний період, як правило, один рік з моменту створення нового виробництва;
- конкретний інноваційний проєкт.

Інноваційна діяльність підприємства взаємопов'язана з його фінансово-господарською діяльністю і є чинником, що обумовлює його конкурентну перевагу. Внаслідок цього економічна ефективність інноваційної діяльності на підприємстві за певний період в значній мірі буде визначати економічну ефективність підприємства.

Інноваційна діяльність в більшій мірі, ніж інші сфери діяльності підприємства, пов'язані з ризиками, зумовленими значними обсягами інвестиційних вкладень. В основному, реалізація інноваційного проєкту пов'язана з наступними видами ризиків:

- технічні ризики, пов'язані з тим, що в результаті реалізації інноваційного проєкту можуть бути не досягнуті заплановані технічні характеристики нового продукту;
- тимчасові ризики, обумовлені термінами реалізації інноваційного проєкту, тому що більш пізній вихід на ринок може спричинити втрату конкурентоспроможності продукту або зниження потреби в ньому у потенційних покупців;
- економічні ризики, перш за все фінансові, що виникають при перевищенні фактичних витрат ресурсів порівняно із запланованими показниками, в результаті чого новий продукт може виявитися дорогим і не конкурентним за ціною, що може привести до втрати ліквідності підприємства.

Інноваційні ризики, пов'язані з процесом реалізації інноваційного проєкту, передбачають необхідність більш якісного здійснення виробничої і фінансової діяльності підприємства. До специфічних інноваційним ризиків, пов'язаних з освоєнням технологічних і продуктових інновацій можна віднести:

1. Науково-технічні ризики, обумовлені: - негативними результатами НДДКР;
- істотним відхиленням досягнутих технічних і технологічних параметрів від запланованих;
- виникненням непередбачених проблемних ситуацій науково технічного характеру;
2. Комерційні ризики, викликані внаслідок:
- відсутності необхідних сировинних ресурсів і постачальників комплектуючих виробів;
- відхилення від запланованих термінів реалізації етапів інноваційного проєкту;
- невідповідності результатів реалізації інноваційного проєкту стратегії інноваційного розвитку підприємства.

Процеси реструктуризації та модернізації промислових підприємств в

перспективі вимагають розробки нових підходів до розробки, вибору та оцінки інноваційних проєктів, формування та організації інноваційних процесів, що забезпечують ефективне використання для досягнення цього науково-технічного і виробничого потенціалу, матеріальних і фінансових ресурсів, залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій.

РОЗДІЛ 3

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПРОЄКТОМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В ГАЛУЗІ ВИРОБНИЦТВА БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ

3.1. Розробка моделі організації та управління інноваційним процесом

На основі аналізу літератури та з урахуванням відомих моделей, стосовно до промислового підприємства, можна запропонувати концепцію моделі більш розширеного, послідовно-паралельного інноваційного процесу [25], що передбачає детальну розбивку на стадіях інноваційного процесу і включає заходи з аналізу проблемної ситуації, розробку концепції і варіантів інноваційного рішення, маркетингу і вибору оптимального варіанту інноваційного рішення, розробку і реалізацію інноваційного проєкту, оцінку ефективності інноваційного проєкту, маркетингові дослідження ринку аналогічних продуктів, організацію промислового виробництва і реалізації нового продукту (рис.3.1).

Спонукальним механізмом розвитку інноваційної діяльності у першу чергу є ринкова конкуренція. Підприємства, що використовують застарілу технологію і випускають застарілу продукцію, ризикують втратити ринок збуту і стати збитковими. Підприємства, першими освоїли ефективні інновації, мають можливість знижувати витрати виробництва і, відповідно, отримати конкурентні переваги виробленої і реалізованої продукції. Наслідком освоєння інновації підприємством може з'явитися зміцнення своїх позицій на ринку в боротьбі з підприємствами-конкурентами, що пропонують аналогічну продукцію, і це, безсумнівно, буде сприяти підвищенню виживаності підприємства в гострій конкурентній боротьбі за ринок збуту.

На підприємстві, що випускає застарілу продукцію, виникає проблемна ситуація, яка мотивує розробку і реалізацію інноваційного проєкту, ініціює організацію інноваційного процесу, покликаного забезпечити набуття підприємством конкурентних переваг.

В розробленій концептуальній моделі інноваційного процесу маркетингові

дослідження рекомендується проводити безпосередньо вже на початку процесу при аналізі ситуації, що проблемної ситуації на підприємстві, а також при розробці концепції та варіантів інноваційного рішення, на стадії аналізу і вибору оптимального варіанту, при оцінці ефективності інноваційного проєкту, проведення маркетингових досліджень ринку аналогічних продуктів після етапу виробництва дослідної партії нового продукту [26].

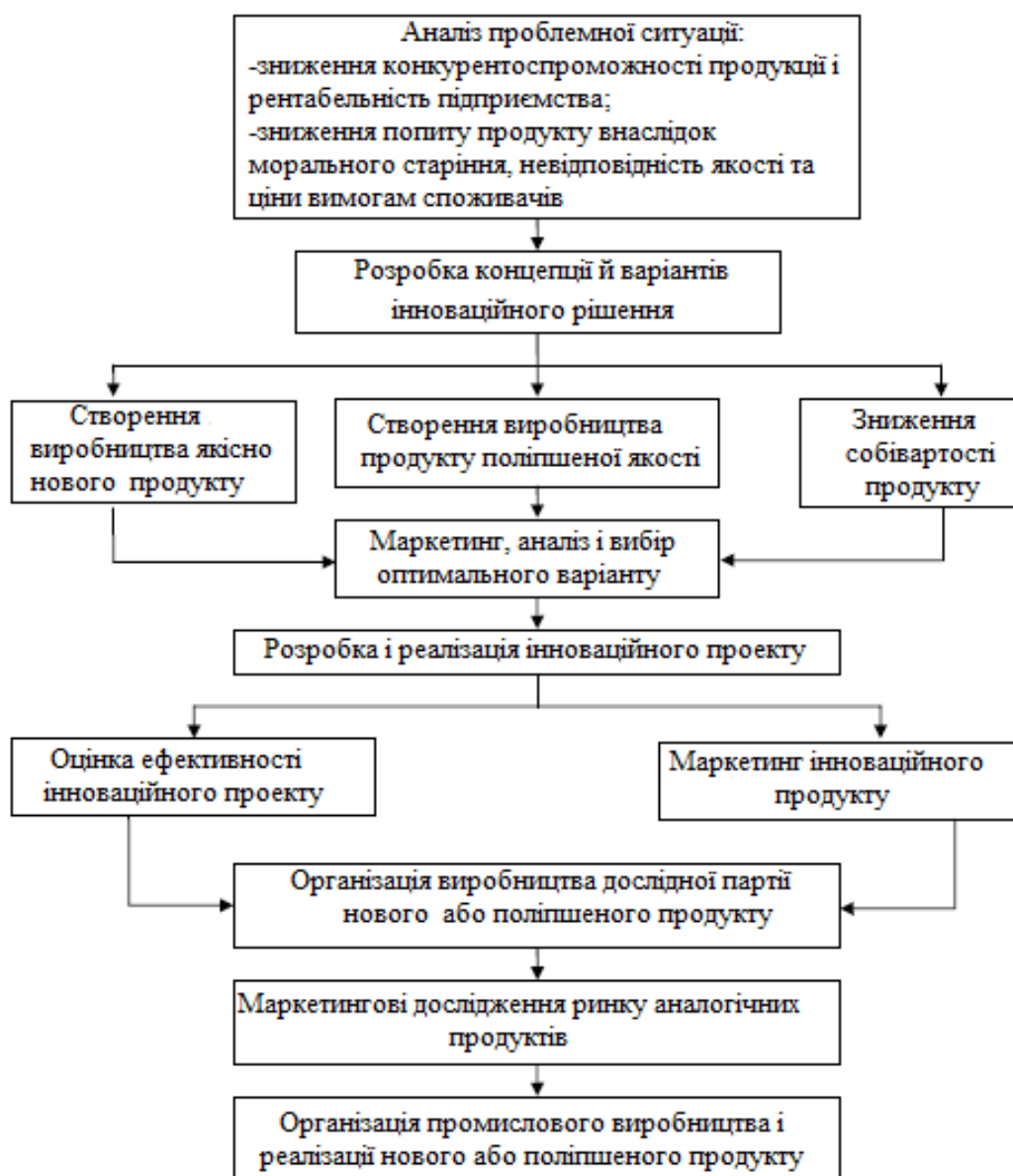


Рис.3.1 - Схема моделі інноваційного процесу на підприємстві

Таким чином, маркетингові дослідження супроводжують практично весь хід інноваційного процесу на підприємстві. Розробка - реалізація концепції інноваційного процесу з урахуванням вимог ринку і проведенням маркетингу, безсумнівно підвищить ефективність інноваційного процесу, дозволить знизити ризики і витрати часу і ресурсів на впровадження виробництва нового продукту.

Аналіз еволюції моделей інноваційних процесів дозволив виявити необхідність перенесення акценту в інноваційному процесі:

- по-перше, від організації інноваційних процесів, заснованих на використанні тільки внутрішніх можливостей підприємства (у сфері науково-дослідних робіт, матеріальних, фінансових, кадрових ресурсів і т.д.) до організації інноваційних процесів з орієнтацією на ресурси інфраструктури інноваційної системи та потреби ринку ;

- по-друге, від лінійно-послідовних етапів інноваційних процесів - до процесів на основі послідовно-паралельної діяльності різнопрофільних фахівців (груп менеджерів) по розробці і впровадженню інновацій.

Крім того, інноваційний процес неодмінно повинен мати тісний зв'язок не тільки з маркетинговими дослідженнями, але і з інноваційною стратегією підприємства. Дана концепція полягає в тому, що необхідною умовою успішного інноваційного розвитку підприємства є орієнтація на задоволення перспективних потреб ринку. Концепція інноваційної стратегії підприємства передбачає досягнення стабільного і довгострокового конкурентної переваги підприємства за рахунок безперервного здійснення інноваційного процесу на основі постійного моніторингу та маркетингу ринкової ситуації, концентрації коштів і зусиль підприємства на найбільш перспективних напрямках інноваційної діяльності.

Підбиваючи підсумки з дослідження відомих моделей організації інноваційних процесів, можна зробити висновок про те, що інноваційний процес на підприємстві при застосуванні зазначених моделей не носить ринкову спрямованість, а виходить з внутрішніх можливостей - інноваційного потенціалу підприємства. У цих моделях з маркетингом пов'язані, в основному, перед

виробничі етапи вивчення ринку і формулювання перспективного попиту, а також стадії ринкового етапу, тобто етапи після початку виробництва нового продукту. Якщо складеться несприятлива ринкова кон'юнктура по відношенню до нового продукту, то це може привести до негативних економічних результатів в інноваційній діяльності підприємства.

Істотною відмінністю розробленої концепції розширеної моделі від відомих моделей інноваційного процесу є те, що маркетингові дослідження супроводжують практично весь хід інноваційного процесу [26]. Застосування розробленої моделі інноваційного процесу дозволить підприємству підвищити якість прийнятих управлінських рішень і забезпечити підвищення ефективності інноваційної діяльності за рахунок скорочення часу, зниження ризиків і витрат матеріальних і фінансових ресурсів на розробку і впровадження інновації.

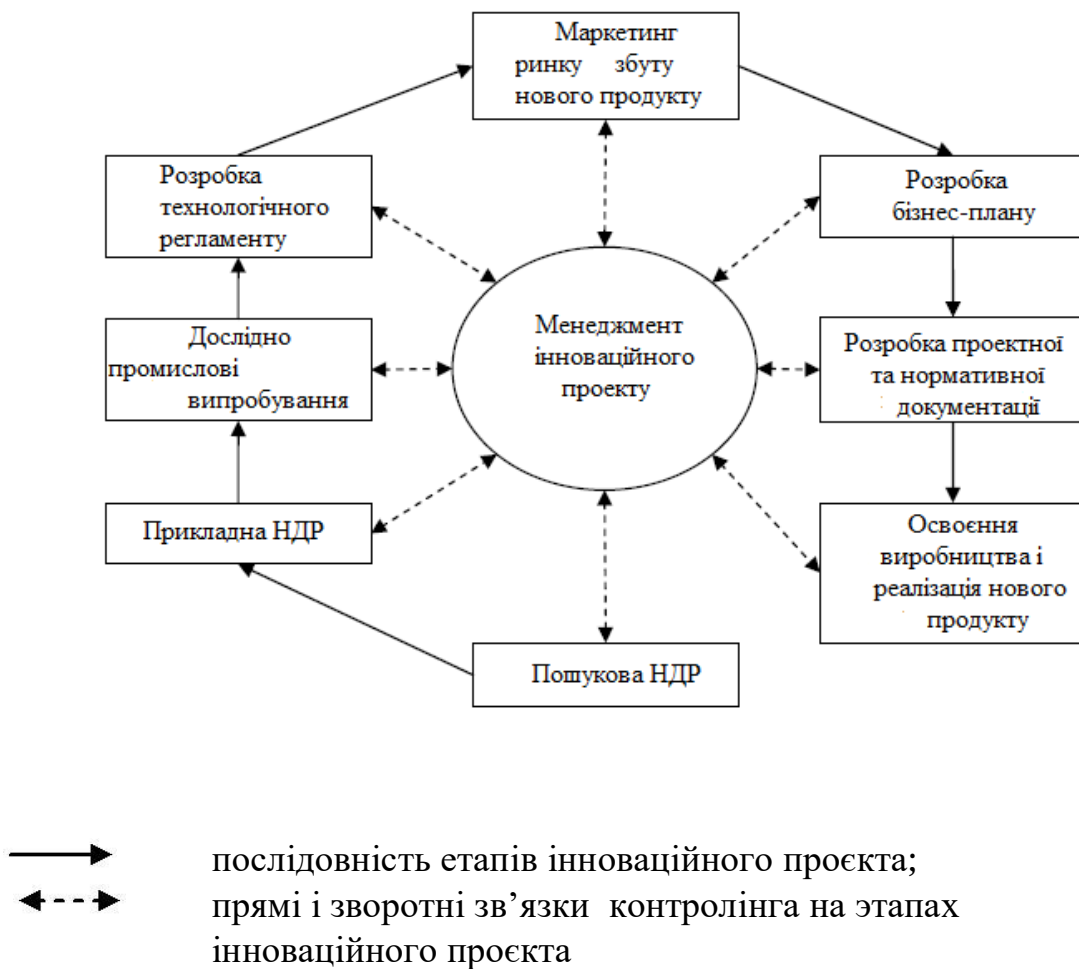


Рис. 3.2 - Модель інноваційного проекту підприємства

В запропонованій схемі моделі розробки і реалізації інноваційного проєкту за доцільне обов'язкове введення в інноваційний цикл механізмів контролінгу, що забезпечує в даному випадку функцію супроводу і контролю на всіх етапах інноваційного проєкту [25]. За цією схемою передбачено здійснення оперативного контролю та коригування по прямій і зворотній зв'язок з метою поліпшення проміжних результатів на певних стадіях розробки та реалізації інноваційного проєкту.

В узагальненому поданні основна функція контролінгу в інноваційному процесі полягає в методичному та інформаційному забезпеченні підготовки прийняття управлінських рішень для різного рівня менеджменту на основі аналізу і прогнозу техніко-економічних показників в області інноваційної діяльності. це передбачає проведення на постійній основі моніторингу, аналізу та коригування діяльності менеджменту, що реалізує інноваційний процес.

Завдання контролінгу в інноваційному процесі включають:

- створення і постійне оновлення інформаційної бази про ефективні технологічні розробки;
- маркетинг ринку і аналіз інформації про аналоги конкурентоспроможною і перспективної продукції;
- оцінку потенційних можливостей підприємства реалізувати інновацію;
- розробку методичної бази для створення ефективної системи управління інноваційним процесом;
- розробку систем показників для оцінки ефективності інновацій;
- розробку форм звітності керівництву про хід інноваційного процесу для прийняття і коригування управлінських рішень;
- координацію всіх структурних підрозділів підприємства, що беруть участь в інноваційному процесі.

Роль контролінгу в інноваційній сфері полягає не стільки у виконанні ним інформаційно-консультуючої функції, скільки в активному і оперативному регулюванні ходу інноваційного проєкту.

3.2. Оцінка можливості реалізації інноваційного проєкту підприємства

Впровадження та освоєння нового або поліпшеного продукту у виробничій діяльності підприємства може привести до повної або часткової заміни виду і кількості вихідної сировини і матеріалів. Тому слід проаналізувати достатність, тобто відповідність або невідповідність матеріальних ресурсів, необхідних за інноваційним проєктом і наявних у підприємства, щоб визначити додаткові витрати на сировину, матеріали, напівфабрикати і комплектуючі вироби, які будуть потрібні для випуску нової або удосконаленої продукції.

Оцінка можливості бути реалізованим інноваційного проєкту з матеріального (або сировинного) показником Z_m визначається шляхом порівняння матеріальних витрат підприємства (сировина, матеріали, напівфабрикати) на виробництво продукції до і після реалізації інноваційного проєкту:

$$Z_m = Z_{m.in} - Z_{m.pr}, \quad (2.1)$$

де:

Z_m - обсяг додаткових матеріальних витрат підприємства в зв'язку з реалізацією інноваційного проєкту, грн.;

$Z_{m.in}$ - матеріальні витрати підприємства на виробництво нової або поліпшеної продукції за інноваційним проєктом, грн.;

$Z_{m.p}$ - економічно можливі власні витрати підприємства на виробництво продукції, тенге.

Для впровадження нових технологій, нових або поліпшених продуктів, як правило, потрібне придбання нових окремих технологічних ліній або додаткових одиниць технологічного обладнання. При цьому необхідно проаналізувати можливості максимального використання наявного технологічного обладнання, щоб знизити суму необхідних капітальних вкладень.

При цьому важливо також проаналізувати витрати, пов'язані з розширенням виробничих площ. Для нових окремих виробничих ліній (або нововведених додаткових одиниць обладнання) може знадобитися проведення капітального

ремонту або розширення наявних виробничих приміщень. Внаслідок цього основні витрати за інноваційним проєктом зростають на суму підготовки виробничих площ.

Оцінка можливості бути реалізованим інноваційного проєкту за показником основних фондів Z_{of} може бути визначений шляхом порівняння наявного і необхідного технологічного обладнання, необхідного для реалізації інноваційного проєкту, з урахуванням витрат на підготовку або капітальний ремонт приміщень, в яких вони будуть розташовуватися:

$$Z_{of} = C_{no\ un} - C_{no\ in} + ZKP \quad (2.2)$$

де:

Z_{of} - обсяг додаткових основних витрат, пов'язаних з придбанням відсутнього обладнання, необхідного за інноваційним проєктом, грн.;

$C_{no\ un}$ - вартість виробничого обладнання, необхідного за інноваційним проєктом, грн.;

$C_{no\ in}$ - вартість виробничого обладнання підприємства, яке може бути використано при реалізації інноваційного проєкту, грн..

Z_{kp} - обсяг додаткових витрат на підготовку і капітальний ремонт виробничих приміщень, тенге.

У свою чергу, оцінка можливості бути реалізованим інноваційного проєкту за показником додаткових капітальних вкладень на підготовку і капітальний ремонт виробничих приміщень ZKP визначається шляхом множення розміру площ, що потребують ремонту, на вартість ремонтних робіт:

$$ZKP = P_{ном} \cdot C_{стр.p} \quad (2.3)$$

ZKP - обсяг капітальних витрат, пов'язаних з підготовкою виробничих приміщень, грн.;

$P_{ном}$ - площа виробничих приміщень, які потребують капітального ремонту, кв.м;

$C_{стр.p}$ - вартість будівельних робіт з капітального ремонту виробничих приміщень, грн.

Впровадження нової продукції у виробництво може викликати необхідність

проведення певної реорганізації існуючої на підприємстві системи просування на ринок і збуту продукції, що, в свою чергу, може викликати додаткові витрати на проведення маркетингових досліджень. У зв'язку з цим необхідно визначити обсяг реалізації нової продукції, який можуть пропустити наявні канали збуту, що дозволить зробити прогноз розширення системи по реалізації продукції підприємства.

На етапі реалізації інноваційного проєкту може виникнути потреба в залученні інвестицій, особливо в тому випадку, якщо освоєння інновації передбачає створення нових або реконструкцію (модернізацію) існуючих виробничих потужностей.

У тому випадку, якщо дефіцит необхідних ресурсів виявиться значним і підприємство не зможе забезпечити фінансування інноваційного проєкту, то це, в кращому випадку, може привести до вимушеного відмови від впровадження інновації або до тимчасового припинення виконання проєкту з «заморожуванням» коштів на невизначений термін; в гіршому ж випадку призведе до втрати фінансової стійкості підприємства.

При оцінці відповідності або розбіжності в можливостях ефективної реалізації інноваційного проєкту необхідно проаналізувати те, в якому обсязі підприємство може повністю забезпечити ресурсами весь процес реалізації інноваційного проєкту. Подібний аналіз тісно пов'язаний з визначенням фінансового коефіцієнта співвідношення власних і позикових коштів, що застосовуються при оцінці фінансової стійкості підприємства.

3.3. Впровадження моделі управління інноваційним розвитком підприємства

Компанія ТОВ «ВЕСТТ ТД» працює на будівельному ринку м. Одеси і спеціалізується на виготовленні залізобетонних конструкцій, проведенні проектних робіт і будівництві під ключ, як житлових будинків, так і адміністративних будинків.

ТОВ «ВЕСТТ ТД» надає перелік послуг визначених ліцензією №266000 від 12 лютого 2003 р. :

- зведення несущих і конструкцій споруджень, що обгороджують, (будівельно-монтажні роботи);
- монтаж конструкцій зовнішніх інженерних мереж і систем;
- захист конструкцій, устаткування і мереж;
- виробництво доставка бетону;
- виробництво цементу та силікатної цегли;

Структурна схема ТОВ «ВЕСТТ ТД», що представлена на малюнку 3.1, складається з наступних підрозділів:

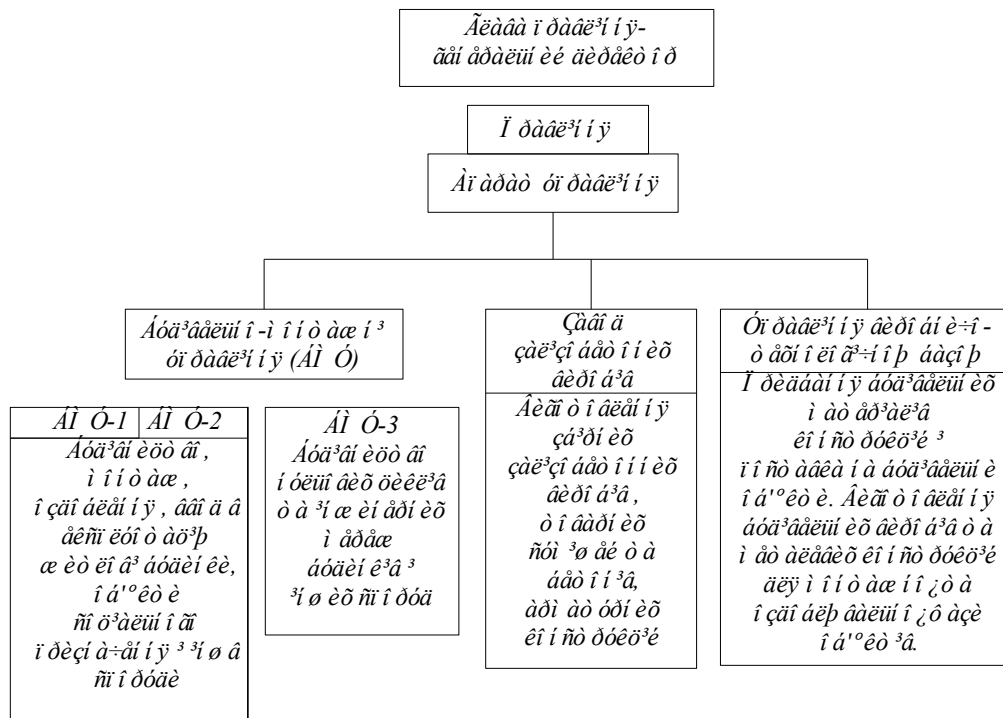


Рис. 3.1. Схема підрозділів ТОВ «ВЕСТТ ТД»

Організація та здійснення інноваційної діяльності на підприємстві – відносно тривалий процес, що передбачає концентрацію та відволікання значних ресурсів, поетапне виконання робіт, координацію діяльності багатьох організацій, які є суб'єктами інноваційної системи підприємства.

Не всі підприємства мають можливість безперервно здійснювати

інноваційний процес, тому для підприємств галузі виробництва будівельних матеріалів рекомендується розпочинати інноваційний процес із аналізу виниклої проблемної ситуації на підприємстві.

На всіх етапах інноваційного процесу пропонується здійснювати маркетинг з метою визначення прогнозу ефективності нового чи покращеного продукту на відповідному ринку. Практична реалізація результатів інноваційного процесу складає ринкової стадії, що включає такі етапи: впровадження ринку, зростання виробництва та обсягів продажу, уповільнення зростання і спад обсягів продажів.

В цілях виявлення напрямів розвитку було використано метод SWOT- аналізу. В рамках аналізу організації, були виявлені наступні сильні та слабкі сторони підприємства, наведені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Сильні та слабкі сторони ТОВ «ВЕСТТ ТД»

Сильні сторони – S	Слабкі сторони – W
1. Широкі зв'язки на будівельному ринку Одеси 2. Високий рівень компетенцій керівництва у сфері будівництва 3. Наявність якісного виробничого обладнання 4. Наявність достатнього обсягу трудових ресурсів 5. Наявність, у достатньому обсязі, високоліквідн	1. Ручне управління, відсутність інформатизації 2. Висока плинність персоналу 3. Низька кваліфікація робочого персоналу 4. Слабкий контроль освоєння бюджету будівництва 5. Системне відставання у термінах реалізації 6. Перевищення бюджету у зв'язку з усуненням невідповідностей та гарантійними випадками
Можливості – O	Загрози- T
1.Зростання доходів населення 2. Зростання чисельності населення 3. Розвиток будівельних технологій 4. Широкий вибір рішень у галузі ІТ для будівельного бізнесу 5. Зростання будівельного ринку міста	1.Посилення будівельних норм 2.Посилення процедури видачі роздільних документів 3. Пропозиція, що перевищує попит на будівельному ринку міста 4. Підвищення юридичної грамотності населення

У рамках SWOT – аналізу виділяємо такі основні альтернативи розвитку підприємства:

1. Керівництву слід уникати практики ручного управління, розвивати напрями автоматизації збору інформації з будівельного майданчика до ухвалення своєчасних управлінських рішень, впроваджувати практики управління ризиками у будівництві.

2. Необхідно розвивати та впроваджувати у виробництві нововведення, що дозволяють підвищити продуктивність праці.

3. Необхідно, за наявності вільних трудових ресурсів, мати можливість реалізовувати підрядні проекти, але розуміння завантаження трудових ресурсів, як і необхідне використання практик проектного управління будівництві.

4. Для протидії позовним заявам від пайовиків чи генпідрядних організацій необхідно розвивати напрям юридичного захисту.

На даному етапі не найдешевшим але найдієвішим способом покращити стан компанії є вдосконалення системи управління у вигляді розвитку системи управління інноваційною діяльністю.

Організацію та управління інноваційним процесом на підприємстві рекомендується здійснювати за розробленою моделлю, наведеною рисунку 3.1.

Створення та освоєння технологічної інновації здійснюється за допомогою інноваційного проєкту. При розробці та реалізації інноваційного проєкту рекомендується застосувати механізм контролінгу, що забезпечує в даному випадку функцію супроводу та контролю на всіх етапах інноваційного проєкту. За схемою цієї моделі, передбачено здійснення функції контролінгу - оперативного контролю та коригування по прямому та зворотному зв'язку з метою оцінки та коригування проміжних результатів на певних етапах розробки та реалізації інноваційного проєкту. Направлено на підвищення ефективності інноваційного проєкту практичні рекомендації щодо застосування функцій контролінгу, що полягають в оцінці отриманих результатів на кожному етапі інноваційного проєкту порівняно з очікуваними результатами та підготовкою управлінського рішення

щодо реалізації проєкту.

Розробка та реалізація інноваційного проєкту потребує залучення значних інвестицій та витрат ресурсів, тому для зниження ризику в інноваційній діяльності підприємству необхідно здійснити ретельну оцінку обраного для реалізації інноваційного проєкту.

Впровадження моделі інноваційного процесу на підприємстві ТОВ «ВЕСТТ ТД» дозволить активізувати інноваційну діяльність підприємства та підвищить конкурентоспроможність на ринку, дозволить підприємству скоротити терміни та витрати на організацію та управління інноваційним розвитком.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ

4.1. Основні положення охорони праці

Охорона праці – це система правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних та лікувально-профілактичних заходів і засобів, спрямованих на збереження здоров'я та працездатності людини у процесі праці. На жаль, абсолютно безпечних і нешкідливих виробництв не існує. Завдання охорони праці - звести до мінімуму імовірність ураження або захворювання робітника з одночасним забезпеченням комфорту для досягнення максимальної продуктивності праці.

Реальні виробничі умови характеризуються, як правило, наявністю певних небезпечних і шкідливих виробничих факторів. Питання збереження людиною здоров'я, працездатності, а іноді і самого життя під час її трудової діяльності зростало у міру розвитку науково-технічного прогресу. Зараз це питання стало настільки актуальним, що воно вже давно перетнуло кордони окремих держав і вийшло на міжнародний рівень.

Охорона праці як система законодавчих актів, соціально-економічних, організаційних, технічних і санітарно-гігієнічних заходів, що створюють безпеку праці, забезпечують збереження здоров'я і працездатності людини в процесі праці, закріплена у Кодексі законів про працю України і в Законі України «Про охорону праці»

До законодавчої бази також належать Закони України: «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності», «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення», «Про охорону здоров'я», «Про пожежну безпеку», «Про використання ядерної енергії і радіаційну безпеку», «Про дорожній рух», «Про

загальнообов'язкове соціальне страхування у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності та витратами, зумовленими народженням та похованням».

Спеціальними законодавчими актами є державні нормативні акти з охорони праці (ДНАОП). Це правила, стандарти, норми, положення, інструкції та інші документи, яким надано чинність правових норм, обов'язкових для виконання. Державні нормативні акти з охорони праці залежно від сфери дії поділяють на міжгалузеві та галузеві.

У Конституції України (ст. 43) гарантуються права громадян України на працю й відпочинок; на умови праці, що відповідають вимогам безпеки та гі гієни праці і не є шкідливими, на соціальне забезпечення у старості, у разі хвороби, повної або часткової втрати працездатності, інвалідності, нещасного випадку; на скорочений робочий день для певних професій і робіт, для неповнолітніх, осіб з обмеженою працездатністю, а також для жінок, що мають малолітніх дітей; забороняється використовувати працю жінок на важких і шкідливих для здоров'я виробництвах. У законодавстві про охорону праці відображені такі правила й норми:

- правила організації охорони праці на підприємствах (в організаціях), про планування і фінансування заходів з охорони праці;
- правила з техніки безпеки і виробничої санітарії, які забезпечують індивідуальний захист працюючих від виробничих травм і професійних захворювань;
- правила і норми зі спеціальної охорони праці жінок, молоді та осіб з пониженою працездатністю;
- правила, які регулюють діяльність органів державного і громадського контролю в галузі охорони праці;
- правові норми, в яких передбачена відповідальність за порушення законодавства про охорону праці.

Законодавством покладена відповідальність на адміністрацію підприємства (організації) за забезпечення здорових і безпечних умов праці, впровадження сучасних засобів техніки безпеки.

Виробничі будівлі, обладнання, технологічні процеси повинні відповідати вимогам, які забезпечують здорові та безпечні умови праці. Забороняється приймати і вводити в експлуатацію підприємства, цехи, дільниці, які не відповідають вимогам охорони праці. Відповідно до чинного законодавства відповідальність за охорону праці в цілому по підприємству несе роботодавець. Така сама відповідальність покладена на керівників цехів, дільниць і служб.

Безпосередньо охороною праці на підприємстві керує головний інженер. На підприємствах і в організаціях у колективних договорах, які щорічно від імені трудового колективу укладаються профспілковим комітетом з адміністрацією, передбачена конкретна робота в галузі охорони праці. Крім цього, проведення поточних заходів з охорони праці відображується в комплексних планах оздоровчих заходів. Законодавством покладена відповідальність адміністрації за проведення інструктажів робітників і службовців з виробничої санітарії та техніки безпеки і за контроль за дотриманням працівниками вимог інструкцій з охорони праці.

Розрізняють кілька видів інструктажу: вступний, первинний інструктаж на робочому місці, повторний, позаплановий і цільовий. Подію, яка викликала травму, називають нещасним випадком, а сукупність виробничих травм – виробничим травматизмом.

4.2. Нещасні випадки на підприємстві

Метою розслідування нещасних випадків є з'ясування умов, обставин і причин, які призвели до нещасного випадку, встановлення винуватих осіб і склад вини кожного, розробка заходів щодо попередження аналогічних випадків, а також вирішення питань з відшкодування матеріальних витрат, спричинених нещасним випадком потерпілому або підприємству.

Установлено, що технічні причини в різні періоди можуть становити від 25 до 50% усіх нещасних випадків, організаційні – від 25 до 50%, санітарногігієнічні та психофізіологічні – приблизно 10–12%. За ступенем важкості нещасні випадки поділяють на мікротравми (без втрати працездатності), легкі (з тимчасовою втратою працездатності), важкі (з повною або частковою втратою працездатності) і смертельні. Кожен нещасний випадок, який спричинив втрату працездатності на строк не менше одного робочого дня, має розслідувати комісія і складати акти за формами Н-5 і Н-1 або за формою НПВ (не пов'язаний з виробництвом). Розрізняють нещасні випадки, пов'язані з роботою і виробництвом, а також побутові нещасні випадки. До нещасних випадків, пов'язаних з роботою, належать не тільки випадки на виробництві, а й поза виробництвом: в дорозі на роботу або з роботи, при виконанні державних або громадських обов'язків, або спеціальних завдань органів влади. За висновками комісії з розслідування не визнаються пов'язаними з виробництвом нещасні випадки, що сталися з працівниками: за місцем постійного проживання на території польових і вахтових селищ; під час використання ними в особистих цілях транспортних засобів, машин, механізмів, устаткування, інструментів підприємства; унаслідок алкогольного або наркотичного сп'яніння; під час скоєння ними злочинів або інших правопорушень, якщо ці дії підтверджені рішенням суду; у разі природної смерті або самогубства, що підтверджено висновками судово-медичної експертизи та органів прокуратури. Розслідуванню підлягають нещасні випадки, які сталися на території підприємства (організації), поза територією підприємства при виконанні робіт за завданням підприємства, а також з робітниками і службовцями, яких доставляли на роботу і з роботи на транспорті цього підприємства.

Гострі отруєння, теплові удари, обмороження, ураження блискавкою розслідуються і враховуються як нещасні випадки. Про кожний нещасний випадок на підприємстві потерпілий або очевидець події повинен негайно повідомити безпосереднього керівника робіт. Керівник робіт або уповноважена особа підприємства зобов'язані:

- терміново організувати надання медичної допомоги потерпілому і повідомити про те, що сталося роботодавця, а також відповідну профспілкову організацію;

- зберегти до початку розслідування обстановку на місці у такому стані, як це було в момент нещасного випадку, якщо це не загрожує життю і здоров'ю інших працівників і не призведе до аварії.

Роботодавець організує розслідування нещасного випадку й утворює комісію з розслідування. До складу комісії з розслідування входять керівник служби охорони праці (голова комісії); керівник структурного підрозділу; представник профспілкової організації, членом якої є потерпілий, або уповноважений трудового колективу з питань охорони праці, якщо потерпілий не є членом профспілки. Комісія з розслідування зобов'язана протягом трьох діб: – обстежити місце нещасного випадку, опитати свідків і причетних осіб та отримати пояснення потерпілого, якщо це можливо;

- визначити відповідність умов і безпеки праці вимогам нормативно-правових актів про охорону праці;

- з'ясувати обставини і причини, що призвели до нещасного випадку;

- визначити осіб, які допустили порушення нормативно-правових актів, а також розробити заходи щодо запобігання подібним нещасним випадкам;

- скласти акт розслідування нещасного випадку за формами Н-5 (у двох примірниках) і акт за формою Н1 або за формою НПВ про потерпілого (у шести примірниках) і передати їх на затвердження роботодавцю.

У разі виникнення гострих професійних захворювань (отруєнь), крім акта за формою Н-1 складають Карту обліку професійного захворювання (отруєння) за формою П-5.

Нещасні випадки, про які складають акти за формою Н-1 або НПВ, беруть на облік і реєструють в журналі. Роботодавець має розглянути і затвердити акт за формою Н-1 або НПВ протягом доби після закінчення розслідування, а щодо

випадків, які сталися за межами підприємства, – протягом доби після отримання необхідних матеріалів.

У разі виявлення гострого професійного захворювання копію акта за формою Н-1 та Карту обліку гострого професійного захворювання за формою П-5 надсилають до державної санітарно-епідеміологічної служби. Акти розслідування за формою Н-1 або НПВ разом з матеріалами розслідування повинні зберігатися 45 років на підприємстві, працівником якого є (був) потерпілий. Для розслідування групового, важкого (інвалідного) і смертельно нещасних випадків створюють комісію зі спеціального розслідування з відповідальних інженерно-технічних працівників за участю профспілкової організації під головуванням представника Держпромгінрляду. Термін оформлення акта спеціального розслідування (форма Н-5) – не більше десяти днів. При груповому нещасному випадку акт за формою Н-1 оформляють окремо на кожного потерпілого. Розслідування нещасних випадків проводять відповідно до Положення про розслідування та облік нещасних випадків, профзахворювань та аварій на виробництві.

4.3. Запобігання нещасних випадків на промисловому підприємстві

Заходи по боротьбі з виробничим травматизмом розробляються на підставі їх аналізу конкретних ситуацій та конкретних умов праці і узгоджуються з професійними спілками. Такі заходи, залежно від конкретних умов виробничої діяльності можуть включати як технічні, санітарно-гігієнічні так і організаційні методи та засоби запобігання реалізації небезпечних ситуацій у небажані події.

До технічних заходів по забезпеченню безпечних умов праці належить – рівень механізації та автоматизації виробничих процесів, засоби огороження, сигналізації, дистанційне управління, зміна технологічних процесів на більш безпечні, вдосконалення конструктивних характеристик машин, механізмів, вдосконалення колективних та індивідуальних засобів захисту працюючих та ін.

До санітарно-гігієнічних заходів залежно від умов діяльності належить – облаштування вентиляційних систем, модернізація штучного і природного

освітлення, централізоване питне водопостачання, забезпечення нормальних параметрів повітряного виробничого середовища, заходи по боротьбі з шумом та вібрацією, обладнання зон відпочинку та ін.

До організаційних заходів належить – дотримання трудової та технологічної дисципліни, правил та норм з охорони праці, проведення планово-запобіжних ремонтів, рівень кваліфікації штатних працівників, відомчий та громадський контроль за виконанням робіт, відповідне навчання та інструктаж працюючих та ін.

У кожному підприємстві щорічно розробляються заходи щодо профілактики виробничого травматизму й професійних захворювань які включаються в колективні договори, забезпечуються технічною документацією, джерелами фінансування та матеріальними ресурсами.

РОЗДІЛ 5.

ОХОРОНА НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

5.1. Принципи охорони навколишнього природного середовища

Охорона навколишнього природного середовища і раціональне використання природних ресурсів, забезпечення екологічної безпеки суспільства і збереження природного середовища життєдіяльності населення є головними умовами стійкого економічного та соціального розвитку України. З цією метою держава самостійно здійснює на своїй території екологічну політику, спрямовану на збереження живої і неживої природи. Така політика спрямована на забезпечення гармонійної взаємодії суспільства і природи, раціонального використання, ефективної охорони і вчасного відтворення природних об'єктів. Закріплення цих вимог в екологічному законодавстві визначає правові, економічні та соціальні основи організації і здійснення охорони навколишнього природного середовища в інтересах нинішнього і майбутнього поколінь.

Основним джерелом екологічного законодавства і права є Конституція України. У ст. 16 Конституції передбачається, що забезпечення екологічної безпеки і підтримка екологічної рівноваги на території України, подолання наслідків Чорнобильської катастрофи — катастрофи планетарного масштабу, збереження генофонду українського народу є обов'язком держави. А ч. 1 ст. 50 Основного Закону країни закріплює положення про те, що кожний громадянин має право на безпечне для життя і здоров'я навколишнє середовище та відшкодування заподіяної порушенням цього права шкоди. Ці основні вимоги Конституції є головними складовими для подальшого розвитку і належного функціонування нормативно-правової бази екологічного законодавства.

Екологічне законодавство України складається із Законів України "Про охорону навколишнього природного середовища", "Про охорону атмосферного повітря", "Про природно-заповідний фонд України", "Про тваринний світ", "Про рослинний світ", "Про екологічну експертизу" та інших законодавчих актів. До

екологічного законодавства належать також Закон "Про правовий режим території, що зазнала радіоактивного забруднення внаслідок Чорнобильської катастрофи", Закон "Про статус і соціальний захист громадян, що постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи", постанова Верховної Ради України "Про невідкладні заходи щодо захисту громадян України від наслідків Чорнобильської катастрофи" та інші спеціальні законодавчі акти, присвячені зниженню впливу цієї планетарної катастрофи на життя і здоров'я населення країни та світового співтовариства.

Основні принципи охорони навколишнього середовища

Екологічним законодавством визначено основні принципи охорони навколишнього природного середовища. До них належать: пріоритетність вимог екологічної безпеки й обов'язковість дотримання екологічних стандартів; гарантування екологічно безпечного природного середовища для життя і здоров'я людей; випереджаючий характер заходів з охорони навколишнього природного середовища; науково обгрунтоване узгодження економічних, екологічних та соціальних інтересів суспільства; використання природних ресурсів з урахуванням ступеня антропогенних змін території проживання населення; прогнозування стану навколишнього середовища й обов'язковість екологічної експертизи; демократизм при ухваленні рішень, що впливають на стан навколишнього природного середовища і формування в населення екологічного світогляду; стягування плати за забруднення навколишнього середовища і погіршення якості природних ресурсів; компенсація збитків, заподіяних порушенням екологічного законодавства та деякі інші принципові вимоги. Принципи охорони навколишнього природного середовища як основні засади правового регулювання взаємодії суспільства з природою істотно впливають на визначення екологічної правосуб'єктності державних органів і громадян країни.

5.2. Вплив на природу антропогенних факторів

У великих містах переплелися як позитивні, так і негативні сторони науково-технічного прогресу та індустріалізації. Створено нове екологічне середовище з

високою концентрацією антропогенних факторів. Одні з них — забруднення атмосферного повітря, високий рівень шуму, електромагнітні випромінювання — є безпосереднім продуктом індустріалізації, інші, зокрема такі, як зосередження підприємств на обмеженій території, висока щільність населення, міграційні процеси та ін. — наслідок урбанізації як форми розселення.

Здоров'я людей значною мірою залежить від якості як природного, так і антропогенного середовища. В умовах великого міста вплив на людину природного компонента ослаблюється, в той час як вплив антропогенних факторів різко посилюється. Міста, у яких на порівняно невеликих територіях концентрується велика кількість людей, автотранспорту і різних підприємств, є центрами техногенного впливу на природу. Газові і пилові викиди промислових підприємств, скидання ними в навколишні водойми стічних вод, комунальні і побутові відходи великого міста забруднюють навколишнє середовище різноманітними хімічними елементами. У більшості промислових пилів і відходів вміст таких елементів, як ртуть, свинець, кадмій, цинк, олово, мідь, вольфрам, сурма, вісмут та ін., у сотні, тисячі і десятки тисяч разів вище, ніж у природних ґрунтах.

Атмосферний шлях надходження токсичних речовин в організм людини призводить до того, що протягом доби вона споживає приблизно 15 кг забрудненого повітря, 2,5 кг забрудненої води і приблизно 1,5 кг нездорової їжі. Крім того, при інгаляції хімічні елементи поглинаються організмом найбільш інтенсивно. Так, свинець, що надходить з повітрям, абсорбується кров'ю приблизно на 60%, тоді як такий, що надходить з водою — на 10%, а з їжею — лише на 5%. Забрудненням атмосфери обумовлено до 30% загальних захворювань населення промислових центрів.

Серед джерел забруднення, що негативно впливають на здоров'я людини, автомобіль грає значну, але не основну роль. Автомобілі є причиною 10-25% захворювань, хоча, виробляють майже половину всіх забруднювачів повітря. Окиси сірки і різноманітні дрібні частки (суміші сажі, попелу, пилу, крапельок сірчаної кислоти, азбестових волокон і т. д.) викликають більше хвороб, чим

вихлопні гази автомобілів. Вони надходять в атмосферу від електростанцій, заводів і житлових будинків. Окиси сірки і частки пилу звичайно концентруються в місцях найбільш інтенсивного спалювання вугілля, і небезпечні, головним чином, взимку, коли спалюється більше палива. Фотохімічний смог, навпаки, буває більш щільним у літню пору. Найбільш драматичні приклади забруднення повітря: у долині Маасу в Бельгії, 1930 р. — 6000 уражених, 60 померлих; у Донорі, штат Пенсільванія, 1948 р. — 6000 уражених, 20 померлих; у Лондоні, 1952 р. — 10000 уражених, 4000 померлих. У кожному з цих випадків смертність зростала чи знижувалася відповідно до змін забруднення повітря, незалежно від кліматичних умов, і була результатом серцево-судинних і респіраторних захворювань.

Забруднене повітря уражає, насамперед, легені, найбільшу небезпеку для яких становлять окиси сірки і дрібні частки. В усіх країнах на долю респіраторних захворювань припадає більше випадків, чим на всі інші хвороби, разом узяті. Катар верхніх дихальних шляхів дотепер залишається найрозповсюдженішою хворобою.

Забруднення навколишнього середовища позначається і на виникненні такого захворювання, як рак легень, хоча основна роль у патогенезі цього захворювання належить палінню. Для жителів великих міст ймовірність цієї хвороби приблизно на 20-30% вище, ніж для людей, що живуть у селах чи невеликих містечках. Встановлено зв'язок між змістом твердих часток у повітрі і частотою раку шлунку і передстатевої залози. Передбачається, що окиси азоту, які знаходяться в повітрі, поєднуючись з іншими забрудниками, утворюють нітрозаміни — речовини, що належать до найбільш активних канцерогенів. Також відомо, що у виникненні раку легень беруть участь і радіоактивні частки, розсіяні по всьому світові в зв'язку з випробовуваннями ядерної зброї і діяльністю атомних електростанцій. Серед різноманітних радіоактивних речовин найбільш небезпечним є плутоній, що відрізняється дуже великим періодом розпаду.

Виявлено зв'язок забруднення атмосферного повітря з ростом захворювань генетичної природи, при цьому рівень вроджених недоліків розвитку в умовах промислових міст залежить не тільки від інтенсивності забруднення, але й від

характеру атмосферних викидів. Ряд хімічних речовин має мутагенну дію, що може виявлятися в збільшенні частоти хромосомних аберацій у соматичних і статевих клітинах, що призводить до утворення нових формувань, спонтанним абортів, перинатальній загибелі плоду, аномаліям розвитку та безплідності. У забруднених районах частіше зустрічаються випадки несприятливо протікаючих вагітностей і пологів. Діти, народжені після патологічної вагітності, у забруднених атмосферними викидами районах, часто мають низькі масу тіла і рівень фізичного розвитку, а також функціональні відхилення у розвитку серцево-судинної і дихальної систем.

Зазначений різноспрямований вплив факторів та його інтенсивність впливають на людину по-різному. Так, великий ступінь забруднення повітря викликає уповільнення процесів росту і розвитку, зростання дисгармонійності за рахунок підвищення жировідкладення, а малі концентрації шкідливих речовин активують процеси акселерації. Порівняння антропометричних даних у дітей показало, що зріст, маса тіла та об'єм грудної клітки в районі з забрудненим повітрям більші, ніж у районах з меншим ступенем забруднення. Таке явище свідчить про можливу стимуляцію фізичного розвитку впливом несприятливих зовнішніх факторів малої інтенсивності (зріст і маса тіла найбільших величин досягають у районах із середнім ступенем забруднення). Однак таке прискорення фізичного розвитку супроводжується помітним ослабленням ефективності серцево-судинної системи.

В результаті досліджень було виявлено взаємозв'язок змісту токсичних речовин у крові, сечі, волоссі та інших тканинах людей за ступенем їхньої шкідливої дії на організм. Концентрація речовини в тканинах і виділеннях служить показником ступеню несприятливого впливу на організм. Виявлено залежності між рівнями кадмію і свинцю у волоссі школярів та їх розумовим розвитком. Найпоширеніший з токсичних важких металів - свинець, який входить до складу бензину. Перенесення з повітрям нікелю, кадмію, берилію і ртуті відносно рідкісні, але в деяких районах вони становлять серйозну загрозу. Особливо небезпечним є

те, що нагромадження цих металів в організмі починається з рівня забруднення, значно меншого за гранично припустимі норми.

Забруднення атмосферного повітря стурбувало населення більше, ніж будь-який інший вид руйнування навколишнього середовища. Програми заходів щодо запобігання забруднення повітря у великих містах зважувалися повільно, коштували дорого і часто порушувалися, проте вони принесли певні результати: так, лондонці зараз бачать сонце на 70% частіше, ніж у 1958 році. На даний момент більшість розвинутих країн зайнялось ліквідацією основних джерел забруднення повітря. Перехід енергетичних установок з вугілля на нафту і природний газ значно зменшив викид окисів сірки. Удосконалення конструкції автомобілів знизило викид газів, що містять окис вуглецю і вуглеводні. Там, де приймаються заходи для боротьби із забрудненням повітря, можна відзначити і поліпшення стану здоров'я населення.

Додаткове джерело хімічних речовин для організму міських жителів становить сільськогосподарська продукція. Вирощувана поблизу міст, вона забруднена добривами і пестицидами (їхня кількість часто перевершує визначений рівень), а також опадами, що містять часом усю таблицю Менделєєва. Техногенні потоки в атмосфері відбиваються в складі і просторовому розподілі атмосферних опадів, які фіксуються сніговим шаром чи ґрунтом. Загальний рівень пилу в містах у 30-40 разів вище фонового, а поблизу промислових підприємств спостерігаються і зовсім аномальні території, забруднення яких у 600 разів вище фонового. Навіть у нових мікрорайонах великих міст, порівняно віддалених від промислових зон, вміст хімічних елементів в опадах у 2-3 рази вищий, ніж у фонових умовах, безпосередньо в зонах промислового виробництва їх вміст зростає в 10-20 разів, створюючи екстремальні ситуації.

Ступінь забруднення ґрунтів найбільш інтенсивний біля підприємств кольорової металургії (у 450 разів вище фоновій), приладобудування (у 300 разів) і чорної металургії (у 250 разів) і менш інтенсивний поблизу машинобудівних і хімічних підприємств. Концентрації забруднювачів в атмосфері зменшуються по

експоненті в залежності від віддаленості від їх джерела, таким чином, і ґрунти забруднюються з таким же градієнтом концентрацій — від центру до периферії, що обумовлює високий ступінь забруднення житлових масивів, що прилягають до підприємств.

Істотно впливають на забруднення ґрунту застосовувані в сільському господарстві хімікати — пестициди, гербіциди, які займають перше місце в забрудненні навколишнього середовища. Залишкова кількість пестицидів виявлена в 20% проб, узятих в ґрунтах 98 тис.га сільськогосподарських угідь України в 1991 році. Друге місце займають важкі метали, що значно випереджають такі широко розповсюджені забруднювачі, як окис вуглецю, сірчистий ангідрид, нафтопродукти і фотохімічні оксиданти.

Між геохімічною структурою забруднення територій міст і станом здоров'я населення існує зв'язок, який прослідковується на всіх етапах - від нагромадження забруднюючих речовин і виникнення імунобіологічних змін в організмі до підвищення захворюваності. Показники захворюваності дітей бронхіальною астмою, бронхітами, отитами, кон'юнктивітами корелюють з масою випадань. У забруднених районах міста показники захворюваності на 40-60 % вище, ніж в інших районах.

5.3. Заходи що до запобігання забруднення навколишнього середовища

Виробничі процеси в будівельній галузі негативно впливають на навколишнє середовище й населення. І для зниження шкідливого впливу на навколишнє середовище варто забезпечити реалізацію технічних, правових і економічних заходів.

Як зазначалося вище, в умовах нарощення обсягів будівельномонтажних робіт необхідно:

- по-перше, об'єктивно спрогнозувати шкідливий вплив будівництва на природне середовище;

- по-друге, визначити економічний ефект превентивних заходів, тобто

порівняти вигоди від здійснення природоохоронних заходів із тими витратами, які може понести суспільство в цілому та мешканці збудованих будинків.

Наразі, стратегічними напрямками національної та регіональної політики в будівельній галузі повинні стати:

- впровадження системи екологічного менеджменту;
- раціональне використання природних ресурсів під час будівельних робіт; - екологізація будівельно-монтажних робіт.

Так, раціональне природокористування, як правило, здійснюється в різних напрямках: якщо ресурсний напрям передбачає збереження та невиснажливе використання, то заповідний напрям природокористування обмежує доступ до заповідних територій і тим самим формує природні комплекси рекреаційного характеру, створює захисні екосистеми в антропогенних ландшафтах. За збереження оптимальних екологічних показників відповідає екологічний напрям природокористування.

Екологічний моніторинг у сфері будівництва повинен вирішувати ряд складних комплексних задач:

- 1) аналізувати, оцінювати та прогнозувати екологічні загрози й ризики, що породжуються діяльністю будівельних підприємств;
- 2) прогнозувати навантаження на природні екологічні системи, які призводять до порушення зв'язків і саморегуляції в цих системах;
- 3) підтримувати інформаційне забезпечення підготовки та прийняття управлінських рішень під час проектування та здійснення будівельномонтажних робіт щодо охорони довкілля, здоров'я населення.

ВИСНОВКИ

Виходячи з поставленої мети магістерської роботи- «Удосконалення механізму управління інноваційними проєктами промислових підприємств», в даній роботі проведені дослідження і зроблені наступні висновки:

1. Сучасний стан підприємств в галузі виробництва будівельних матеріалів характеризується низьким рівнем інноваційної активності підприємств, що викликано макроекономічною ситуацією в країні, слабкою конкурентоспроможністю і відставанням від сучасних вимог продукції вітчизняних підприємств, недостатністю участі державних інститутів розвитку в інноваційному розвитку, невідповідністю фінансування потреб забезпечення умов для активізації інноваційної діяльності підприємств.
2. Виконано аналіз сучасного стану і тенденцій розвитку галузі виробництва будівельних матеріалів України. Досліджено економічні показники виробництва і внутрішнього ринку основних видів будівельних матеріалів, а також ефективність галузі виробництва будівельних матеріалів. Виявлено основні тенденції, проблеми та перспективи розвитку галузі виробництва будівельних матеріалів. Результати досліджень показали, що галузь виробництва будівельних матеріалів має значний потенціал для зростання і розвитку. Галузь має великі перспективи і являє собою велику базу для інноваційних перетворень.
3. Запропоновано модель розробки та управління інноваційного проєкту, в якій передбачається обов'язкове введення в інноваційний цикл механізмів контролінгу, що забезпечує в даному випадку функцію супроводу і контролю на всіх етапах інноваційного проєкту. За схемою цієї моделі передбачено здійснення оперативного контролю і коригування по прямій і зворотний зв'язок з метою оцінки і коригування проміжних результатів на певних стадіях розробки та реалізації інноваційного проєкту. Головне завдання контролінгу в тому, щоб своєчасно дати керівництву підприємства

найбільш оптимальні і конкретні рекомендації для прийняття управлінських рішень, спрямованих на досягнення цілей інноваційного проєкту. У роботі сформульовані загальні критерії вибору і оцінки інноваційного проєкту підприємства.

Управління інноваційним розвитком становить складову частину загальної системи управління підприємством, основною метою якої є підвищення ефективності діяльності підприємства і поліпшення якості продукції.

Виконання всіх викладених рекомендацій безсумнівно сприятиме активізації інноваційної діяльності підприємств і підвищення їх конкурентоспроможності на ринку, дозволить підприємству скоротити терміни і витрати по організації та управлінню інноваційним розвитком.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Керівництво по управлінню інноваційними проєктами та програмами. Р2М. Том 1, Версія 1.2. / Пер. с англ. под ред. проф. С.Д.Бушуєва.- К.: Наук. світ, 2009, 173с.
2. Innovation Management in Knowledge-Driven Economy. – Brussels-Luxembourg: European Commission, Directorate-general for Enterprise, 2004. URL:https://www.researchgate.net/publication/296196227_Innovation_Management_and_the_Knowledge-Driven_Economy (дата звернення: 07.05.2022).
3. Innovation tomorrow. Innovation policy and the regulatory framework: Making innovation an integral part of the broader structural agenda. Innovation papers. № 28. – Brussels-Luxembourg: European Commission, Directorate-general for Enterprise, 2006. URL: https://www.researchgate.net/publication/280522650_INNOVATION_TOMORROW (дата звернення: 07.05.2022).
4. Akopova, S.E., Przhedetskaya, V.N. 2016. Imperative of State in the Process of Establishment of Innovational Economy in the Globalizing World. European Research Studies Journal, 19(2), 79-85.
5. Filippov S., Mooi H. Innovation project Management: A Research Agenda Journal on Innovation and Sustainability RISUS, November, 2010. URL:https://www.researchgate.net/publication/277789740_Innovation_Project_Management_A_Research_Agenda (дата звернення: 08.05.2022)
6. Заїка С. О., Грідін О. В. Інноваційний проєкт як об'єкт управління. URL: <http://dspace.khntusg.com.ua/bitstream/123456789/4286/1/13.pdf>
7. Марченко К. Є. Управління розробкою інноваційних проєктів. Управління розвитком. 2013. № 12. С. 131–132.
8. Продіус О. І. Проблеми та перспективи впровадження інноваційних проєктів на вітчизняних підприємствах / Науковий вісник Херсонського держ. ун-ту. Сер. : Економічні науки, 2016, Вип. 19 (2), С. 91–95. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?

I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nvkhdu_en_2016_19(2)___23

9. Brigham, Y.G. and Huston, J. 2016. Finansoviy menedzhment. Ekspres-kurs. [Financial Management. Express Course]. St. Petersburg: Peter Publishing House, pp. 124.
10. Про інноваційну діяльність : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 07.05.2022)
11. Стан науково-інноваційної діяльності в Україні в 2020 р. Науково-аналітична записка. Київ : УкрІНТЕІ, 2021, 39 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/nauka/2021/06/23/AZ.nauka.innovatsiyi.2020-29.06.2021.pdf> (дата звернення: 08.05.2021).
12. Вахітова Г., Гвоздьов С. KSEVoice: На Захід? Що може уповільнити відтік перспективної молоді з України? URL: <https://kse.ua/ua/community/stories/ksevoice-na-zahid-shho-mozhe-upovilniti-vidtik-perspektivnoyi-molodi-z-ukrayini/> (дата звернення: 05.05.2021).
13. Наука та інновації. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ni.htm (дата звернення: 05.05.2021).
14. Паспорт будівельної галузі, промисловості будівельних матеріалів станом на 10.03.2021 <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/building/pricing/rozvitok-budivelnoyi-diyalnosti/pasport-budivelnoyi-galuzi-promyslovosti-budivelnih-materialiv-stanom-na-10-03-2021/>
15. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / предисл. В. С. Автономова. М : Эксмо, 2008. 864 с.
16. П. Дойль Маркетинг менеджмент и стратегии/ П. Дойль, Ф. Штерн .- Питер 2007 465 с
17. Кодама Ф. Новые модели инноваций: источники технологического развития Японии. - Бостон: Harvard Business School Press, 1995.- 304 с..

- 18.Брэдбери Дж.А. Инновация продукта: идея для эксплуатации.- Chichester: John Wiley & Sons, 1989.- 190 p.
- 19.Маркиз Д.Г. Анатомия успешных инноваций. Чтения в области управления инновациями, издательство Ballinger, 1988.
- 20.Ротвелл Р. Изменяющаяся природа инновационного процесса //Technovation. .- V.13. - 1993, January -1.
- 21.Клайн С.Ю., Розенберг Н. Обзор инноваций // Позитивная сумма Стратегия: использование технологий для экономического роста. / под редакцией Ландау Р., Розенберг Н.- Вашингтон: издательство Национальной академии, 1986.
- 22.Kotler Ph., Keller K.L. Управление маркетингом / / Prentice Hall.- 2006.- 816 стр.
23. Rothwell R. Towards the fifth-generation innovation process //International Marketing Review.- 1994.- Vol.11.- №.1.- P.7-31.Наукова та науково-технічна діяльність в Україні у 2019 р. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/nauka/informatsiyno-analitychni/2020/08/13/nadnaukaza2019-stisnuto.pdf> (дата звернення: 06.05.2021).
- 24.Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів від 10.07.2019 № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text> (дата звернення: 06.05.2021).
- 25.Наукова та інноваційна діяльність України. Статистичний збірник (архів). URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/16/Arch_nay_zb.htm (дата звернення: 06.05.2021).
- 26.Kerzner, H. (2006) “Project Management: A System Approach to Planning, Scheduling and Controlling.” New York, John Wiley
- 27.Адамська І. Сучасний стан й тенденції розвитку будівельної галузі України. Галицький економічний вісник. 2019. № 5. С. 7–15.