

Мар'яна Григорівна **БОРТНІКОВА**

к. е. н., доцент, Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2346-8007>

e-mail: [mariana.h.bortnikova@lpnu.ua](mailto:mariana.h.bortnikova@lpnu.ua)

Ростислав Володимирович **КАРАБІНОВИЧ**

студент, Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-9960-0865>

e-mail: [rostyslav.karabinovych.mntem.2023@lpnu.ua](mailto:rostyslav.karabinovych.mntem.2023@lpnu.ua)

## ПРОБЛЕМИ ВИБОРУ ТА ЗАСТОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ПРОЄКТАМИ В УМОВАХ РОЗШИРЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ЗВ'ЯЗКІВ

У результаті дослідження виокремлено поточні проблеми вибору та застосування інноваційних інструментів управління міжнародними проєктами в умовах розширення зовнішньоекономічних зв'язків, таких як: традиційні інструменти управління міжнародними проєктами, характеризуються низькою ефективністю в умовах розширення зовнішньоекономічних зв'язків; залежність фінансування міжнародних проєктів від одного інвестора звужує можливості застосування інноваційних інструментів управління міжнародними проєктами в умовах розширення зовнішньоекономічних зв'язків. У статті також наведено рекомендовані шляхи вирішення проблем: застосування краудсорсингової платформи для пошуку та аналізу інформації і технологій реалізації міжнародних проєктів; впровадження технології ICO задля залучення інвесторів у фінансування міжнародних проєктів.

**Ключові слова:** інноваційний інструмент управління, міжнародний проєкт, технології ICO, краудсорсинг, платформа

### ВСТУП

Нестабільне середовище функціонування підприємств змушує їх керівництво все більше звертатися до проєктного управління, відходячи від традиційної моделі управління підприємством загалом. Основною відмінністю між двома поняттями є наявність у проєкті його первинної моделі, на основі якої здійснюється комплексний аналіз, узгоджується та затверджується план дій, що в результаті сприяє повному його впровадженню [1]. Сучасні світові події, такі як політичні конфлікти, військові дії, пандемія коронавірусу та прояви індустрії 4.0 лише підтвердили доречність використання інноваційних інструментів управління, які дозволяють компаніями бути гнучкими до зміни зовнішніх факторів [2].

Інноваційні інструменти управління, проблеми їх вибору та особливості застосування досліджувалися у працях таких науковців, як: А.О. Омельчук [1], О.М. Полякова, О.В. Дудник [2], Н.І. Кара та Л.В. Зинич [3], С.С. Яремчук, О.А. Сухорукова, Л.О. Малишенко [4], Л.В. Гаврилюк-Єнсен, І.В. Спільник [5], Є.М. Рудніченко, Н.І. Гавловська, М.О. Кривдик [6] та ін. Проте дані дослідження містять теоретичний характер та потребують розуміння практичного значення застосування інноваційних інструментів управління міжнародними проєктами.

**МЕТА** статті – виокремлення проблем вибору та застосування інноваційних інструментів управління міжнародними проєктами підприємства в умовах розширення зовнішньоекономічних зв'язків та розроблення рекомендацій для їх вирішення.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У статті з метою вирішення завдань застосовано методи синтезу та аналізу, узагальнення і теоретичного порівняння та графічний метод.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Своєму успіху багато провідних компаній світу завдячують вчасному та доречному застосуванню керівниками інноваційних інструментів управління персоналом, підприємством або навіть окремими проєктами. На світовій практиці помітно, що інноваційні рішення стали провідним чинником розвитку компаній, створювали нові можливості, відкривали шляхи до нових ринків збуту, підвищували конкурентоспроможність компаній, адаптували їх до змін зовнішніх чинників, що знаходило своє відображення у зростанні обсягів продажу, прибутків та обізнаності населення про дані підприємства.

Н.І. Кара та Л.В. Зинич виокремлюють такі сучасні тенденції управління міжнародними проєктами, які відображаються у збільшенні важливості та значущості планування ресурсів та процесів, оскільки продуманий та обґрунтований план, який може врахувати всі потенційні ризики та виклики дає можливість своєчасно відреагувати на них у процесі реалізації проєкту [3]. Саме з грамотного планування починається успішне управління міжнародним проєктом. Станом на зараз компанії все більше прагнуть володіти значним обсягом нематеріальних активів, активізувати інноваційну діяльність, ефективно застосовувати інтелектуальний капітал, оскільки не від кількості людей залежить правильність виконання покладених завдань, а від наявності вузьких місць для тих чи інших навичок.

У своїй праці С.С. Яремчук, Л.О. Малишенко та А.О. Сухорукова зазначають, щоб успішний сьогодні проєкт не перетворився завтра на неефективно вкладені кошти компанії, керівництвом повинно бути забезпечено застосування гібридних та гнучких методів та інструментів управління, які є адаптованими до функціонування в сучасних умовах проєктного середовища [4].

Характеризуючи проблеми та правильність вибору інноваційних інструментів управління проєктами, Л. Гаврилюк-Єнсен та І. Спільник звернули увагу, на те, що

насамперед потрібно розібратися з тим, як працює цей інструмент, скільки коштів потрібно витратити на його застосування та зрозуміти чи доречним буде він для обраної команди [5].

У дослідженні проектної діяльності особливої уваги заслуговує застосування інноваційних інструментів управління регіонального чи міжнародного масштабу, яке є однією із найбільш яскравих тенденцій сучасного функціонування бізнесу. Дослідивши праці науковців, можна стверджувати, що такими інноваційними інструментами на сьогодні є реінжиніринг, бенчмаркінг, аутсорсинг, краудсорсинг та технологія ICO або initial coin offering [2].

Застосування того чи іншого інструментарію управління міжнародним проектом покликане передусім задовільнити потреби стейкхолдерів та дати змогу оцінити ефективність та перспективність запропонованого варіанту розв'язання проблеми.

Доречність вибору інноваційного інструменту часто можна зустріти у міжнародних стандартах, найбільш популярними серед яких є стандарти ISO, Prince 2 та PRINCE 2 Agile, IPMA, OPM 3, P2M та PMBOK [6]. Інноваційні інструменти поєднуються між собою керівниками проектів, пришивидшуючи тим самим досягнення мети.

Ці ідеї є досить новими для України, а тому деякі підприємства вже запроваджують інноваційні управлінські інструменти для якомога ефективнішої реалізації міжнародних проектів, зокрема вагоме місце займає аутсорсинг та напрями його реалізації, що зображено на рис. 1. Вибір інструментів управління підприємство здійснює відповідно до поставлених цілей та завдань.

Наприклад, менеджмент компанії, застосовуючи аутсорсинг у реалізації міжнародних проектів, може зосереджуватися на таких напрямках, як: інжиніринг, збирання даних та аналітика непрофільних та нетипових для компанії ринків.

Орієнтація на європейські цінності спонукає менеджмент компаній застосовувати бенчмаркінг у реалізації міжнародних проектів. Застосування бенчмаркінгу як управлінського інструменту у реалізації міжнародних проектів підприємства допомагає керівництву приймати альтернативні рішення, які орієнтовано на оптимізацію процесів виробництва, за його допомогою запозичуються кращі практики застосування технологій та інновацій, а також підвищуються стандарти якості продукції та безпеки самих працівників.

Проте кожен новий проект характеризується індивідуальними якостями, інвестиціями, сферою реалізації та очікуваними результатами від його впровадження. Тому й набір управлінських інструментів, за допомогою яких здійснюватиметься управління проектом, потребує регулярного перегляду. Варто констатувати, що опираючись лише на аутсорсинг і бенчмаркінг, підприємство позбавляється можливості ґрунтовнішого аналізу проекту, оскільки ці інструменти не дають можливості задовільнити усі запити та потреби, які виникають у процесі впровадження підприємницької ідеї, навіть за умов їхнього комбінування між собою.

Практично завжди у впровадженні новітніх ідей пос-

тають певні труднощі. За результатами дослідження доцільно виокремити проблеми вибору та застосування інноваційних інструментів управління міжнародними проектами: застосування традиційних інструментів управління міжнародними проектами, що характеризуються низькою ефективністю в умовах розширення зовнішньоекономічних зв'язків, а також залежність фінансування міжнародних проектів від одного інвестора.

Подолати першу проблему можливо шляхом застосування краудсорсингової платформи для пошуку та аналізу інформації і технологій реалізації міжнародних проектів підприємства. Відсутність достатньої кількості успішних прикладів проектів в Україні змушує менеджмент компанії застосовувати такий інноваційний інструмент управління міжнародними проектами, як краудсорсинг, задля ефективної реалізації міжнародного проекту. Загальний вигляд механізму реалізації міжнародних проектів підприємства у рамках краудсорсингу зображено на рис. 2.

Застосування краудсорсингу для реалізації міжнародних проектів підприємства сприятиме не лише оптимізації ресурсів компаній, а й дасть змогу вивчати ринки інновацій з охорони природи, залучати широке коло провідних аналітиків галузі для отримання рішення з управління міжнародним проектом.

Зі свого боку зменшити залежність від одного основного інвестора, який допомагає реалізовувати практично всі міжнародні проекти, допоможе впровадження технології ICO, яка сприяє залученню інвесторів у фінансування міжнародних проектів компанії. Механізм взаємодії підприємства із потенційними інвесторами зображено на рис. 3.

Пропоноване рішення може принести для підприємства ряд переваг, серед яких можна виділити швидке залучення капіталу та низьку вартість самих транзакцій. Окрім того, за менеджментом зберігається повне управління міжнародним проектом, а вкладники отримують лише на свій електронний рахунок цифрові токени. У свою чергу інвестори, опираючись на репутацію підприємства, можуть очікувати зростання токенів в ціні при успішній реалізації проекту.

Отже, впровадження інноваційних інструментів управління міжнародними проектами на підприємстві лише сприятиме покращенню його діяльності та фінансових показників.

## ВИСНОВКИ

Використання інноваційних інструментів управління допомагає підприємству краще реалізовувати свою проектну стратегію, проте занадто мала кількість інструментів або неправильних їх підбір, який не відповідає очікуваному результату впровадження підприємницької ідеї може негативно виразитися на діяльності компанії. Залучення додаткових інструментів та їх комбінування між собою дозволить аналізувати міжнародні проекти більш детально та приймати керівництвом підприємства менш ризиковані рішення.

Впровадження даних інструментів дозволить компанії економити основні ресурси, як час і гроші, та ефективно впроваджувати міжнародні проекти.



Рис. 1. Ключові напрями реалізації аутсорсингу

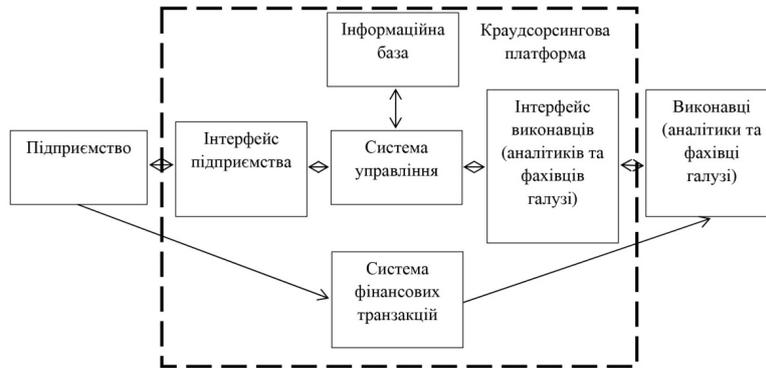


Рис. 2. Механізм реалізації міжнародних проєктів підприємства з використанням краудсорсингу [сформовано авторами на основі аналізу літературних джерел]

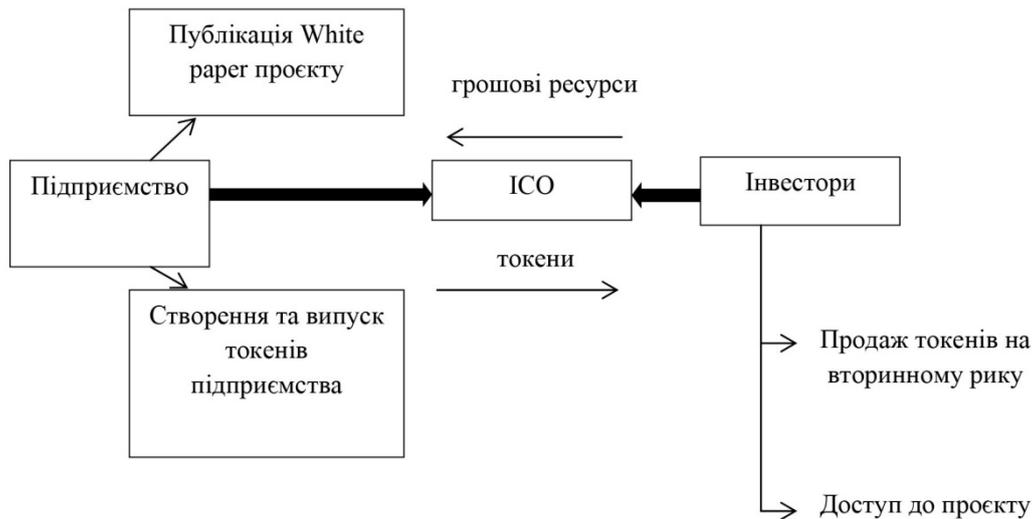


Рис. 3. Механізм взаємодії підприємства із інвесторами при проведенні ICO [сформовано авторами на основі аналізу літературних джерел]

**Список використаних джерел**

1. Омельчук А. Світовий досвід управління проєктами. *Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. Міжнародні відносини*. 2013. № 9. С. 151-154.
2. Полякова О.М., Дудник О.В. Сучасні тенденції та підходи в проєктному управлінні. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2023. № 1(69). С. 60-67.
3. Кара Н.І., Зинич Л.В. Особливості інноваційного менеджменту в діяльності міжнародних компаній. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2021. № 2 (6). С. 40-46.
4. Яремчук С.С., Сухорукова О.А., Малишенко Л.О. Інноваційний менеджмент у міжнародному бізнесі. *Академічні візії*. 2023. № 16. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/handle/123456789/6900>
5. Гаврилюк-Єнсен Л., Спільник І. Сучасні консалтингові інструменти як ефективний ресурс в управлінні змінами. *Економічний аналіз*. 2012. Т. 10(4). С. 37-40.
6. Рудніченко Є., Гавловська Н., Кривдик М. Розвиток стандартів з управління проєктами: міжнародний досвід. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 133-139.

**References**

1. Omelchuk A. Global project management experience. *Scientific Bulletin of Lesya Ukrainka East European National University. International relations*. 2013. No. 9. pp. 151-154. (in Ukrainian).

2. Polyakova O.M., Dudnyk O.V. Modern trends and approaches in project management. *International scientific journal "Internauka"*. 2023. No. 1(69). pp. 60-67. (in Ukrainian).
3. Kara N.I., Zynich L.V. Peculiarities of innovative management in the activities of international companies. *Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development*. 2021. No. 2 (6). pp. 40-46. (in Ukrainian).
4. Yaremchuk S.S., Sukhorukova O.A., Malysenko L.O. Innovative management in international business. *Academic visions*. 2023. Vol. 16. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/handle/123456789/6900>. (in Ukrainian).
5. Havryliuk-Yensen L., Splnyk I. Modern consulting tools as an effective resource in change management. *Economic analysis*. 2012. Vol. 10(4). pp. 37-40. (in Ukrainian).
6. Rudnichenko E., Havlovska N., Kryvdyk M. Development of project management standards: international experience. *Innovation and Sustainability* 2023. No. 1. pp. 133-139. (in Ukrainian).

**Mariana BORTNIKOVA**

PhD in Economics, Associate Professor, Lviv Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2346-8007>

e-mail: [mariana.h.bortnikova@lpnu.ua](mailto:mariana.h.bortnikova@lpnu.ua)

**Rostyslav KARABINOVYCH**

student, Lviv Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-9960-0865>

e-mail: [rostyslav.karabinovych.mnmem.2023@lpnu.ua](mailto:rostyslav.karabinovych.mnmem.2023@lpnu.ua)

## PROBLEMS OF SELECTION AND USAGE OF INNOVATIVE TOOLS FOR INTERNATIONAL PROJECTS MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF FOREIGN ECONOMIC RELATIONS EXPANDING

**Introduction.** Today, international project management trends are reflected in the increasing importance and significance of resource and process planning, as a well-thought-out and well-founded plan that can take into account all potential risks and challenges makes it possible to respond to them in a timely manner in the process of implementing a business idea. The most important factors that influence the choice of innovative management tools by the management of international projects are their understanding of the functionality of this tool, the appropriateness of its application in the project, and the cost of such an innovation. Having studied the works of scientists, it can be argued that such innovative tools are currently reengineering, benchmarking, outsourcing, crowdsourcing and the ICO or initial coin offering technology

**The purpose of the paper** is to highlight the problems of selection and usage of innovative tools for international projects management at company in the context of foreign economic relations expanding and development of recommendations for their solution.

**Results.** As a result of the research, the current problems of the selection and use of innovative international project management tools of company in the conditions of the expansion of foreign economic relations were identified, such as traditional international project management tools characterized by low efficiency in the conditions of the expansion of foreign economic relations and the dependence of financing on international projects from one investor narrows the possibilities of using innovative international project management tools in the conditions of expanding foreign economic relations. As a result of the study, recommended ways to solve problems were given, namely, the use of a crowdsourcing platform to search for and analyze information and technologies for the implementation of international projects of company and the implementation of ICO technology to attract investors to finance international projects.

**Conclusion.** The use of innovative management tools will help the company better implement its project strategy, but too few tools or their incorrect selection, which do not correspond to the expected result of the implementation of the business idea, can negatively affect the company's activities. The involvement of additional tools and their combination with each other allow to analyze projects in more detail and to use less risky solutions by the management of the enterprise. Implementation of these tools allows the company to save basic resources, such as time and money, and effectively implement international projects.

**Keywords:** innovative management tool, international project, ISO technologies, crowdsourcing, platform