

It was determined that nowadays the priority area for investment in agriculture should be updating and modernization of agricultural equipment. Therefore, it is necessary to carry out technical re-equipment and reconstruction of livestock farms and complexes, to update the vehicles with high-quality, modern machines of the new generation.

It is necessary to create a comprehensive strategy for increasing the investment attractiveness of Ukraine, which includes a number of aspects in the context of support and development of both the current comparative advantages of the economic system and the prospective ones, correspond to the development trends of the global economy and provide the foundations of Ukraine's economic safety.

It is proposed that the first step in restoring investment attractiveness is the adoption of the law on state support for investment projects with substantial investments.

Keywords: *investments, innovations, investment attractiveness, capital investments, financial resources, agrarian sector*

УДК 658

DOI 10.31395/2415-8240-2021-98-2-203-211

ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЕКТУ ШЛЯХОМ ПРИЙНЯТТЯ ЕФЕКТИВНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

С. Ю. СОКОЛЮК, доктор економічних наук

І. І. ЧЕРНЕГА, доктор економічних наук

О. В. ЖАРУН, кандидат економічних наук

М. А. КОРОТЄЄВ, кандидат економічних наук

О. С. ТУПЧІЙ, кандидат економічних наук

У статті розглянуто сутність та теоретичні засади формування інноваційного проекту. Досліджено, що під розумінням інноваційного проекту вважають складну систему взаємообумовлених і взаємопов'язаних за ресурсами, термінами і виконавцями заходів, спрямованих на створення або впровадження окремого інноваційного продукту. Встановлено, що управлінське рішення виникає внаслідок виникнення певної проблеми, ухвалення рішення зумовлює виникнення відповідального за його реалізацію, відповідальність за наслідки ухваленого рішення вимагає розгляду альтернатив варіантів розв'язання проблеми з метою вибору найкращого.

Ключові слова: *інновації, управління, проект, інноваційний продукт, інноваційна діяльність.*

Постановка проблеми. Безсилля вітчизняного інноваційного розвитку спричинено, з одного боку, бездіяльністю держави (недосконалою законодавчою базою, відсутністю фінансової підтримки тощо), а з другого, внутрішніми суб'єктивними факторами підприємств (відсутністю вільних

коштів, неволодінням необхідними навичками, відсутністю досвіду в управлінні).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми обґрунтування управлінських рішень щодо інноваційної діяльності взагалі чи окремих інноваційних проектів зокрема, широко висвітлені в роботах багатьох вітчизняних і закордонних вчених (Бібен О. І., Білик В.В., Ільчук В., Деркач А., Пчельнікова К., Юдіна О. І. та інших). Але питання формування інноваційного проекту і впливу на нього прийняття ефективних управлінських рішень досліджувалась мало. Отже, дана тематика актуальна і потребує наукового опрацювання.

Методика досліджень. Метою дослідження є обґрунтування ефективних управлінських рішень щодо формування інноваційного проекту. Основними завданнями є дослідження формування та управління інноваційними проектами.

Результати дослідження. Інноваційний проект – це складна система взаємообумовлених і взаємопов'язаних за ресурсами, термінами і виконавцями заходів, спрямованих на створення або впровадження окремого інноваційного продукту.

Інноваційний проект включає в себе:

- Форму цільового управління інноваційною діяльністю. Проект як форма цільового управління є складною взаємозалежною системою ресурсів, термінів виконання та учасників;
- Процес здійснення інновацій. В даному випадку проект розглядається як система послідовних технологічних, науково-технічних, організаційно-економічних, фінансових та інших заходів, спрямованих на створення інноваційних продуктів;
- Сукупність документів. Включає в себе комплекс різної документації (організаційної, фінансової, технічної та ін.), необхідної для реалізації проекту.

Формування інноваційного проекту завжди пов'язано з інвестиціями, а тому його ще називають інноваційно-інвестиційним проектом. У підприємницькому середовищі інноваційний проект визначають як бізнес-проект інноваційної діяльності підприємства (фірми) з метою її модернізації та підвищення конкурентоспроможності на цільовому ринку.

Управлінське рішення є результатом і одночасно етапом управлінського процесу. Рішення є результатом, оскільки виникає внаслідок діяльності керівника щодо формування висновку про необхідність застосування або обмеження певних дій. Рішення є і етапом управлінського процесу, який впливає із взаємозв'язку між функціями менеджменту і є передумовою управлінських дій. Сутнісними характеристиками управлінського рішення є:

- рішення виникає внаслідок виникнення певної проблеми;
- ухвалення рішення зумовлює виникнення відповідального за його реалізацію;

відповідальність за наслідки ухваленого рішення вимагає розгляду альтернатив варіантів розв'язання проблеми з метою вибору найкращого [4].

Окремим етапом управлінського процесу є вибір рішення. Вибір полягає в обранні варіанта розв'язання проблеми. Своєю чергою, ухвалення рішення є методом впливу на підлеглих, який розроблено для розв'язання проблеми. Вибір означає формулювання висновку про переваги і недоліки обраного рішення порівняно з альтернативним. Кожне управлінське рішення має форму подання і зміст, причому має бути забезпечено їх єдність. Залежно від умов підготовки і реалізації рішення можуть використовуватись різні форми. Формами підготовки управлінського рішення є: акт, акцепт, бюлетень, план, положення, наказ, розпорядження тощо. Формами реалізації рішення можуть бути: виписка, ділова бесіда, проведення засідання, навчання, роз'яснення, звіт тощо. Рішення може бути успішно виконаним, якщо для кожної форми підготовки управлінського рішення необхідно підбирати форму реалізації.

Якість та ефективність інноваційного проекту - ключова ланка інноваційної політики на підприємстві.

Внаслідок різноманітності видів інноваційної діяльності інноваційні проекти можна класифікувати наступним чином:

- за значимістю впливу на економіку: базові проекти, покликані комерціалізувати наукові відкриття та винаходи, що лежать в основі нових поколінь техніки (технології); поліпшують проекти, що забезпечують дифузю базових інновацій;
- причинами виникнення: стратегічні ^ випереджальні проекти, що мають перспективний характер, службовці для забезпечення конкурентоспроможності товару або послуги підприємства; реактивні проекти, що виникають як реакція на дії конкурентів, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності товару або послуги;
- масштабом вирішуваних завдань: монопроекти – реалізовані одним підприємством або його підрозділом, спрямовані на створення продукту, технології; мультипроекти – спрямовані на вирішення великій технологічній проблеми, тому об'єднують кілька монопроектів; мегапроекти – багатоцільові комплексні програми, що вимагають централізованого фінансування та керівництва з координаційного центру;
- тривалості виконання: довгострокові проекти (більше п'яти років); середньострокові (від трьох до п'яти років); і короткострокові проекти (від одного до двох років);
- рівня, на якому приймається рішення про розробку і здійснення інноваційного проекту: міжнародні; національні; регіональні; галузеві та проекти окремого підприємства;
- увазі інновацій, що визначили мета розробки інноваційного проекту: технологічні, маркетингові, організаційні, економічні, управлінські, екологічні, інформаційні проекти [7].

Інноваційні проекти є різновидом інвестиційних. Відповідно до цього відмінними рисами інноваційних проектів є особливості, властиві всім проектам інвестиційного характеру і додатково обумовлені їх інноваційною спрямованістю. Відповідно до цього до особливостей інноваційних проектів відносяться:

- організаційні особливості-чітка постановка мети, визначення критеріїв ефективного її досягнення; можливість варіантів модифікації на всіх стадіях життєвого циклу інноваційного проекту; безперервне вдосконалення інноваційного проекту на всіх етапах його здійснення;

- фінансово-економічні особливості – нетрадиційність джерел фінансування (венчурні фонди, позабюджетні фонди, бізнес-ангели) внаслідок більш високої рентабельності на впроваджувальних етапах життєвого циклу при підвищеному ризику;

- ризик і невизначеність реалізації інноваційного проекту – високий ступінь невизначеності на всіх стадіях інноваційного циклу – від первинної стадії опрацювання ідеї до реалізації інновації; технічні та комерційні чинники в ньому кореляційно слабо ув'язані, а пошук шляхів їх зниження або попередження носить емпіричний досвідчений характер;

- особливості оцінки ефективності – крім суто фінансової ефективності для інноваційних проектів необхідний облік принципової новизни, що визначає його життєвий цикл, патентної чистоти, ліцензійної захисту, відповідності інновацій пріоритетних напрямків розвитку, встановленим на державному рівні, конкурентоспроможності впроваджуваного нововведення. При розрахунку ефективності необхідно враховувати технічну здійсненність, соціальну доцільність, виробничі та ресурсні можливості;

- інформаційні особливості, пов'язані з неадекватністю і неточністю інформації про затребуваність нововведення на ринку, особливо на початкових етапах його життєвого циклу [5].

На етапі розробки ідеї проекту визначаються можливості його фінансування. Джерелами фінансування інноваційних проектів, що здійснюються підприємствами і фірмами, можуть бути:

- власні кошти підприємства (реінвестований частину прибутку, амортизаційні відрахування, страхові суми по відшкодуванню збитків, кошти від реалізації активів);

- залучені кошти (випуск цінних паперів, внески, пожертвування, іноземні інвестиції, кошти, що надаються на безповоротній основі);

- позикові кошти (бюджетні, комерційні, банківські кредити).

Розробка починається зі структурованого уявлення інноваційного проекту і завершується оформленням всього комплексу проектної документації. Відповідно до цього інноваційний проект будь-якого рівня оснащується ретельним обґрунтуванням актуальності, цілей, витрат, ефективності та відповідними розрахунками, включає наступні розділи:

- зміст і актуальність проблеми;
- дерево цілей проекту, побудоване на основі маркетингових досліджень та структуризації проблеми;

- система заходів щодо реалізації дерева цілей проекту;
- комплексне економічне, інформаційне, соціальне, екологічне, правове обґрунтування проекту;

- комплексне забезпечення реалізації проекту всіма видами ресурсів;
- експертний висновок за інноваційним проектом;

- механізм реалізації інноваційного проекту і система його мотивації [3].

Обсяг робіт з управління реалізацією проекту визначається тривалістю, складністю і рівнем реалізації інноваційного проекту (міжнародний; національний; регіональний; галузевої; окремого підприємства). Для великих проектів це включає вибір і розробку організаційної форми управління ними.

Вихідна інформація інноваційного проекту повинна відображати:

- мета інноваційного проекту;
- характер проектного виробництва, загальні відомості про застосовувану технології, вид виробленої продукції (робіт, послуг);
- умови початку і завершення реалізації проекту, тривалість розрахункового періоду;
- відомості про економічний оточенні;
- прогнозований обсяг капіталовкладень;
- прогнозовану виручку по роках реалізації проекту;
- прогнозовані виробничі витрати по роках реалізації проекту.

На стадії початкового обґрунтування інвестицій, що вкладаються в інноваційний проект, відомості про нього повинні включати:

- обсяг інвестицій з розподілом за часом і за технологічній структурі;
- відомості про виручку від реалізації продукції з розподілом за часом, видами продукції і ринків збуту (внутрішній і закордонний);
- відомості про виробничих витратах з розподілом за часом і видами витрат [2].

На стадії обґрунтування інвестицій, попередньої розробці креслень проекту, вся вихідна інформація повинна бути представлена в повному обсязі, а саме:

- характер проектного виробництва, склад виробленої продукції (робіт, послуг);
- відомості про розміщення виробництва;
- інформація про особливості технологічних процесів, про характер споживаних ресурсів, системі реалізації виробленої продукції;
- відомості про економічний оточенні проекту - оцінка інфляції, курсів валют, системи оподаткування;
- відомості про ефект від реалізації проекту в суміжних областях - соціальної, інформаційної, екологічної.

У процесі управління реалізацією інноваційного проекту здійснюється моніторинг основних його показників, для чого потрібно наступна економічна інформація:

- загальний обсяг задіяних фінансових, матеріально-технічних, інтелектуальних, кадрових ресурсів;
- відповідність часу виконання робіт графіком;
- обсяг потенційного ринку збуту і його динаміка;
- попередні рейтинги і присвоєний на момент здійснення рейтинг інноваційного проекту;

- зміна ресурсної бази підприємства під впливом реалізації інноваційного проекту.

Експертиза інноваційних проектів може здійснюватися з різними цілями:

- для включення інноваційних проектів в інноваційні науково-технічні програми (федеральний і регіональний рівні);
- виявлення оптимального варіанту реалізації проекту з метою прийняття рішення про його інвестуванні та вибору інвестора (корпоративний рівень).

До економічних показників ефективності інноваційного проекту відносяться:

- підвищення ефективності використання трудових, матеріальних, фінансових ресурсів;
- витрати на всі фази інноваційного проектування;
- капіталовкладення у створення виробництва або розвиток виробництва;
- капіталовкладення у процес виробництва;
- термін окупності витрат;
- очікуваний розмір прибутку;
- час початку отримання прибутку;
- рентабельність інвестицій (власних і залучених);
- створення нових економічно ефективних продуктів. Показниками інформаційної ефективності є:

- підвищення мобільності подання інформації про економічні процеси (час пошуку, обробки та структуризації інформації);
- поліпшення якості інформації;
- вдосконалення методів обробки інформації, оптимізації її складу і структури.

Висновки. Таким чином, за результатами дослідження варто відмітити, що всі вірні управлінські рішення в повній мірі можуть бути реалізованими в процесі інноваційної діяльності.

Позитивні отримані результати інноваційних проектів дозволяють в подальшому формалізувати процеси прийняття управлінських рішень;

Дані висновки можуть бути покладені в основу формування механізму управління інноваційними проектами, впровадження якого дозволяло б в цілому – формалізувати процес управління інноваційними проектами для підприємств.

Контролювання основних і забезпечувальних інноваційних процесів, діяльності споживачів, замовників, інвесторів, виконавців та інших суб'єктів інноваційних процесів, дії факторів внутрішнього і зовнішнього середовища – часткові функції інноваційних управлінських рішень.

Література

1. Бібен О. І. Підвищення рівня інноваційного розвитку аграрного виробництва. *Ефективна економіка*. 2014. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3677>.

2. Біленська Я. Р., Бондарчук М. К. Складові інноваційного потенціалу промислових підприємств господарських структур. *Бізнес інформ*. 2011. № 8. С. 42–45.
3. Білик В. В. Переваги формування інноваційних кластерів в сучасній економіці. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Вип. 1. Ч. 1. С. 61–64.
4. Волощук Л. О. Інноваційний розвиток промислового підприємства: сутність та проблеми аналітичного забезпечення в умовах індикативного управління. *Бізнес Інформ*. 2014. № 11. С. 75–79
5. Ільчук В., Деркач А., Пчельнікова К. Інноваціо-інвестиційна діяльність промислових підприємств України. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. №2. С. 15–21.
6. Луциків І. Економічна суть інноваційної діяльності. : www.zgia.zp.ua
Сутність та класифікація інновацій URL:
http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Gev/2010_2/UKRAINE_ECONOMY/014.pdf.
7. Орлова В. М. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Економічний нобелівський вісник*. 2015. № 1. С. 79–85.
8. Топух І. П. Інноваційна діяльність підприємства в умовах розвитку ринкових економічних відносин URL:
http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Mtip/2008_14/uh.pdf.
9. Юдіна О. І. Оцінка впливу інновацій на збереження ресурсів підприємств. *Вісник Дніпропетровського університету*. Серія "Менеджмент інновацій". 2015. № 5. С.108–116.

References

1. Biben, A. I. (2014). Raising the level of innovative development of agricultural production. *Efficient economy*, no. 12. URL:
<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3677>.
2. Bilenska, Ya. G., Bondarchuk, M. K. (2011). Components of the innovative potential of industrial enterprises of economic structures. *Business inform*, no. 8, pp. 42–45.
3. Bilyk, V. V. (2016). Advantages of the formation of innovative clusters in the modern economy. *Scientific Bulletin of Kherson State University*, iss. 1, pp. 61–64.
4. Voloschuk, L. A. (2014). Innovative development of an industrial enterprise: the essence and problems of analytical support in conditions of indicative management. *Business Inform*, no. 11, pp. 75–79.
5. Ilchuk, V., Derkach, A., Pchel'nikov, K. (2017). Innovatsino investment activity of industrial enterprises of Ukraine. *Problems and prospects of economics and management*, no. 2, pp. 15–21.
6. Lutsik, I. Economic essence of innovation activity. : [Www.zgia.zp.ua](http://www.zgia.zp.ua)
Essence and classification of innovations URL:
http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Gev/2010_2/UKRAINE_ECONOMY/014.pdf. (date of the application: 18.10.2019).
7. Orlova, M. (2015). Strategy of enterprise innovative development. *Economic Nobel Herald*, no. 1, pp. 79–85.
8. Topukh, I. P. (2018). Innovative activity of the enterprise in the conditions of development of market economic relations URL:
http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Mtip/2008_14/uh.pdf.

9. Yudina, A. I. (2015). Assessment of the impact of innovation on the preservation of enterprise resources. *Dnipropetrovsk University Bulletin. Series "Management of innovations"*, no. 5, pp. 108–116.

Аннотация

Соколюк С. Ю., Чернега И. И., Жарун Е. В., Коротеев Н. А., Тупчий О. С.
Формирование инновационного проекта путем принятия эффективных управленческих решений

Известно, что для внедрения инновационной деятельности важно знать уровень восприимчивости предприятием инноваций. Только после оценки инновационного потенциала предприятия принимается решение о возможности ведения инновационной деятельности и разрабатывается инновационный проект. При этом стратегия развития должна базироваться на восприимчивости предприятия к инновациям и готовности к их реализации.

Доказано, что управление инновационным проектом представляет собой незаменимый элемент построения конкурентоспособной стратегии выживания на новых рынках в период стремительного научно-технического развития и требует особых подходов к восприятию проблем и их оценки. Поскольку главной чертой среды инновационных предприятий является рыночная и социальная неопределенность, существует потребность в формировании конкретных теоретических и практических методов обеспечения реализации инновационных проектов с направлением минимизации рисков.

Проведение исследований подтверждает, что под инновационным проектом предлагается понимать систему взаимосвязанных задач, представляет собой комплекс научно-исследовательских, опытно-конструкторских, производственных, технологических, организационных, финансовых, коммерческих и других мероприятий, соответствующим образом организованных, оформленных комплектом проектной документации по сметными расчетами и расчетами эффективности, обеспечивающих эффективное решение конкретной научно-технической задачи инновационного характера в течение определенного времени.

Установлено, что в основе инновационного проекта лежит концепция его жизненного цикла, которая исходит из того, что инновационный проект является процессом, который продолжается с момента разработки стратегии нового продукта и до момента ликвидации. Целесообразно выделять три этапа жизненного цикла – формирование, реализация и завершение инновационного проекта.

Ключевые слова: инновации, управление, проект, инновационный продукт, инновационная деятельность

Annotation

Sokolyuk S. Yu., Chernega I. I., Zharun E. V., Koroteev N. A., Tupchiy O. S.
Formation of an innovative project by making effective management decisions

It is known that for the implementation of innovation, it is important to know the level of the enterprise's susceptibility to innovation. Only after assessing the innovative potential of the enterprise, a decision is made on the possibility of conducting innovative activities and an innovative project is developed. At the same

time, the development strategy should be based on the enterprise's susceptibility to innovations and readiness to implement them.

It has been proved requires special approaches to the perception of problems and their assessment. Since the main feature of the environment of innovative enterprises is market and social uncertainty, there is a need to form specific theoretical and practical methods for ensuring the implementation of innovative projects with a focus on minimizing risks.

Research confirms that an innovative project is proposed to be understood as a system of interrelated tasks, is a complex of research, development, production, technological, organizational, financial, commercial and other events, appropriately organized, drawn up with a set of design documentation for estimate calculations and efficiency calculations, which provide an effective solution to a specific scientific and technical problem of an innovative nature in for a certain time.

It has been established that an innovative project is based on the concept of its life cycle, which proceeds from the fact that an innovative project is a process that continues from the moment the strategy of a new product is developed until the moment of liquidation. It is advisable to distinguish three stages of the life cycle – the formation, implementation and completion of an innovative project.

That the management of an innovative project is an indispensable element of building a competitive strategy for survival in new markets during a period of rapid scientific and technological development and.

Key words: *innovation, management, project, innovative product, innovative activity*

УДК 373.5.014.543

DOI 10.31395/2415-8240-2020-97-2-211-221

ANALYSIS OF FINANCIAL SUPPORT OF GENERAL SECONDARY EDUCATION INSTITUTIONS IN THE CONDITIONS OF REORGANIZATION

L. V. LUKASHENKO, *graduate student*

O. A. DEMYANYSHYNA, *Candidate of Economic Sciences*

Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University

У статті проаналізовані особливості фінансування закладів загальної середньої освіти в умовах децентралізації та адміністративної реформи. Подано характеристику джерел фінансування. Досліджено сучасний стан фінансування загальної середньої освіти в Україні. Результати дослідження засвідчують конструктивність та доцільність реформи децентралізації.

Ключові слова: *заклади загальної середньої освіти, фінансування, бюджет, фінансові ресурси, реформи, освітня галузь.*

At the present stage of systemic social change and reform of general secondary education, much attention is paid to scientists, research workers and practitioners to the optimal financial support of education, because investment in education is