

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-19>

УДК 351:330.322

ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ В УПРАВЛІННІ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ

INNOVATIVE DECISIONS IN INVESTMENT PROJECT MANAGEMENT

Присяжнюк Оксана Федорівна
кандидат економічних наук, доцент,
Поліський національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0066-9065>

Безименний Сергій Вікторович
магістрант,
Поліський національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5709-7312>

Prysiazhniuk Oksana, Bezymennyi Serhii
Polissia National University

Стаття присвячена теоретичному обґрунтуванню процесу формування інноваційних управлінських рішень в інвестиційних проєктах. Динаміка капітальних інвестицій впродовж останніх десяти років має позитивну тенденцію. Проте у 2020 р. сума капітальних інвестицій була меншою ніж у попередньому році. Така тенденція пов'язана з пандемією, недоліками у комунікативному середовищі, потребою удосконалення законів у сфері інвестиційної діяльності. У структурі капітальних інвестицій найбільшу частку займають власні кошти підприємств, а найменшу – кошти інвесторів-нерезидентів. Одним із напрямів удосконалення інвестиційної діяльності є управління інвестиційними проєктами на основі прийняття інноваційних рішень. Це допоможе досягти найкращих результатів від впровадження проєктів та стимулювати надходження нових інвестицій.

Ключові слова: проєкт, управлінські рішення, інвестиції, інновації, управління.

Статья посвящена теоретическому обоснованию процесса формирования инновационных управленческих решений в инвестиционных проектах. Динамика капитальных инвестиций в течение последних десяти лет имеет положительную тенденцию. Однако в 2020 сумма капитальных инвестиций была меньше, чем в предыдущем году. Такая тенденция связана с пандемией, недостатками в коммуникативном среде, потребностью усовершенствования законов в сфере инвестиционной деятельности. В структуре капитальных инвестиций наибольшую долю занимают собственные средства предприятий. Наименьшую долю занимают средства инвесторов-нерезидентов. Одним из направлений совершенствования инвестиционной деятельности является управление инвестиционными проектам на основе принятия инновационных решений. Это поможет достичь лучших результатов от внедрения проектов и стимулировать поступление новых инвестиций.

Ключевые слова: инвестиции, инновации, инвестиционная привлекательность территориальных единиц, инновационное обновление.

The purpose of the study is the theoretical substantiate the process of formation of innovative management decisions in investment projects. The statistical-economic method (graphic reception at the image of dynamics of capital investments) was used. The abstract-logical method (system-structural method) was used to study the problems of investment activity in the country. The dynamics of capital investments over the last ten years has a positive trend. However, in 2020 the amount of capital investment was lower than in the previous year. This trend was related to the pandemic, shortcomings in the communication environment, the need to improve the laws in the field of investment, and so on. In the structure of capital investment, the largest share is occupied by own funds of enterprises. The smallest share is occupied by funds of non-resident investors. One of the areas of improving investment activity is the investment project management based on innovative decisions. It will help to achieve the best results from the implementation of projects and will stimulate the inflow of new investments. In addition, investment projects management based on innovative decisions, should take into account current global economic trends and global problems that need to be addressed as a matter of priority (including environmental issues, social responsibility, cooperation between business and communities, etc.). The block diagram of the process of making innovative deci-

sions in investment projects was offered. The basis for making innovative decisions in project management is a clear definition of purpose. The implementation of project tasks must be constantly compared with the project objectives. The difference between the results of the work performed and the goals set is a problem. The basis for the formation of innovative decisions is the study of problems of past similar projects. It is important to focus on the generation of new (creative) ideas. People are the source of creative ideas. Such conditions can be provided in the conditions of Agile project management systems – Kanban, Scrum, etc. Their advantages are team cohesion, encouragement for change and creation of business value of the project. Cohesion and understanding of ways to achieve goals by all performers are the key to success. The application of a systematic approach makes it possible to provide a comprehensive solution to problems. Its advantages are the coordination of the interests of business and society. The practical application of research results will improve the process of making innovative decisions.

Keywords: project, management decisions, investments, innovations, management.

Постановка проблеми. Залучення інвестицій є одним із важелів впливу на зростання економіки країни та важливим стратегічним пріоритетом розвитку України. Проте, наявність впливу ряду факторів, що перешкоджають формуванню зацікавленості інвесторів реалізувати заплановані проекти, створює перешкоди у забезпеченні сприятливого інвестиційного середовища. Зважаючи на це, достатньої актуальності набуває акцент уваги на прийнятті інноваційних рішень в менеджменті інвестиційних проєктів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню процесів управління інвестиційною діяльністю на інноваційній основі присвятили свої праці такі вчені: Залюбовська С.С. [5], Хринюк О.С. [6], Ходаківський Є.І., Плотнікова М.Ф., Булуй О.Г. [9], Моргачов І.В., Чорна О.Ю. [1], Лайко О.І., Буркинський Б.В. [2] та інші. Проте, зважаючи на мінливість зовнішнього середовища, достатньої уваги потребує процес прийняття управлінських рішень у проєктах з застосуванням нових підходів та інструментів.

Постановка завдання – теоретичне обґрунтування процесу формування інноваційних рішень в управлінні інвестиційними проєктами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Формування зацікавленості інвесторів щодо вкладення фінансових ресурсів у проєкти є одним зі стратегічних векторів економічного розвитку країни, практичне втілення якого в більшій мірі залежить від ефективних управлінських рішень органів державного управління та установ, що створені для допомоги інвесторам у вирішенні ключових проблем. Проте, досягнення визначених ефектів від реалізації кожного окремого проєкту залежить від управлінських рішень, прийнятих його керівництвом. Тому пошук способів вирішення проблем на інноваційній основі є передумовою отримання найкращих результатів від реалізації проєкту.

Наведена динаміка капітальних інвестицій (рис. 1) свідчить про їх зростання впродовж 2010–2019 рр. У 2020 р. відбулося зменшення загальної суми капітальних інвестицій у порівнянні з попереднім роком (на 18,6%). Вважаємо, що найбільш значними перешкодами до залучення іноземних інвесторів є події на Сході України, пандемія COVID-19 (впливає на посилення невизначеності макросередовища та, відповідно підвищення ризику інвестицій), потреба в удосконаленні законодавчої бази (посилення уваги на захист інтересів потенційних інвесторів) та ще більшої активізації системного підходу при вирішенні проблем інвестиційної діяльності.

Окрім вказаних, сучасні дослідники серед проблем інвестиційної діяльності, зокрема тих, що пов'язані з залученням іноземних інвесторів, виділяють бар'єри, що сформувалися внаслідок наявності недоліків формування інфраструктури, законодавства у сфері кредитування, страхування, оподаткування, а також через низький рівень розвитку комунікативного середовища та підтримки капітальних інвестицій з метою зниження відтоку фінансового капіталу [2, с. 65; 5, с. 28–29].

Аналіз джерел фінансування капітальних інвестицій у 2020 р. дає підстави стверджувати про перевагу власних коштів підприємств та організацій (66,5%). На державні та місцеві бюджети припадає близько 19% грошових коштів, а найменшу частку у структурі фінансування капітальних інвестицій займають кошти інвесторів-нерезидентів (лише 0,4%). Вважаємо, що такий розподіл грошових коштів свідчить про переважну роль у здійсненні інвестиційної діяльності підприємств та організацій. Тому підтримуємо дослідників, які вважають, що в управлінні підприємствами та організаціями доцільно значну увагу приділяти бізнес-процесу формування інвестиційної привабливості підприємства [10]. Зважаючи на найменшу частку у структурі джерел формування капітальних інвестицій коштів інвесто-

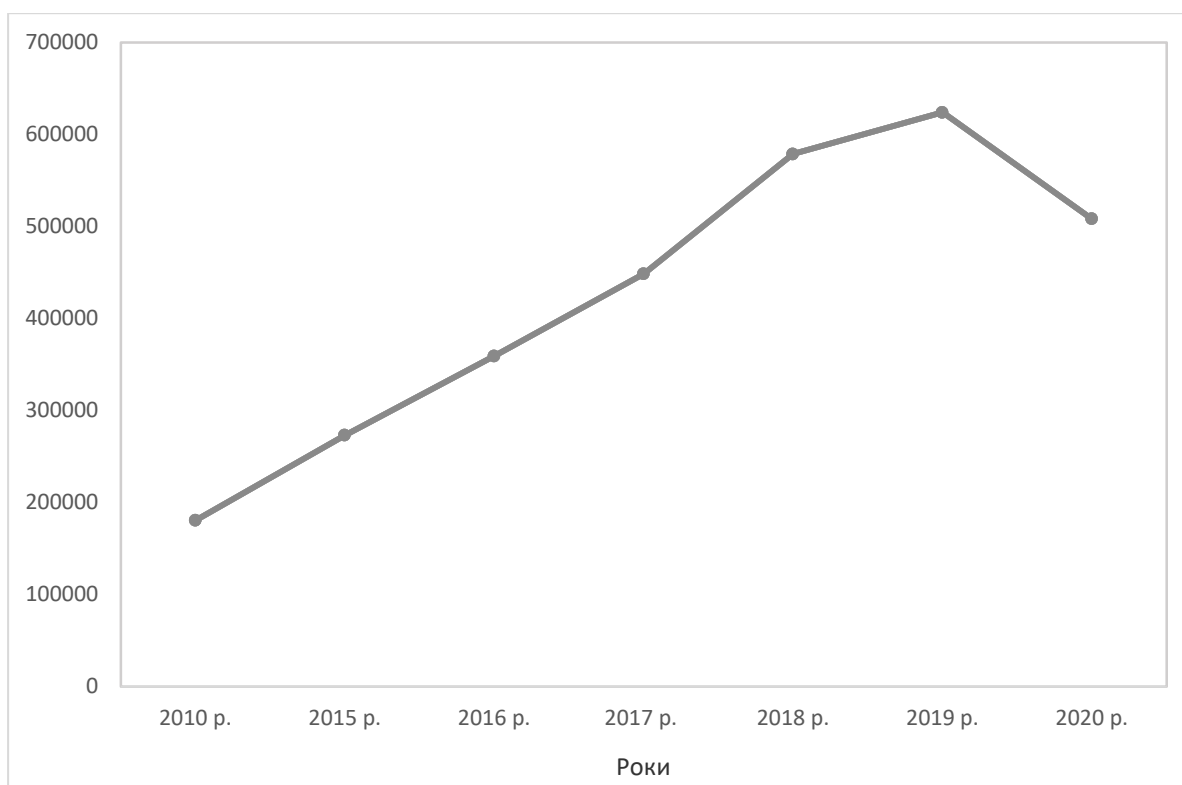


Рис. 1. Динаміка капітальних інвестицій, млн. грн. (2010–2020 рр.)

Джерело: сформовано за статистичними даними [3]

рів-нерезидентів, можна вважати ці фінансові ресурси одним із резервів підвищення інвестиційної активності при умові створення сприятливих умов для їх надходження.

Створенню привабливого інвестиційного середовища сприяють заходи, що запроваджуються Урядом України. Зокрема, розроблено новий механізм підтримки інвестиційних проєктів. Основою такого підходу є узгодженість дій всіх установ, що причетні до вирішення проблем інвесторів [4]. Як зазначено на офіційному сайті UkraineInvest (уповноваженої Урядом установи для підтримки інвесторів, що мають намір отримати державну підтримку), формами державної підтримки інвестиційних проєктів зі значними інвестиціями є: «звільнення від сплати податків, звільнення від оподаткування ввізним митом, будівництво об'єктів суміжної інфраструктури, надання в користування (оренду) земельної ділянки державної або комунальної власності на пільгових умовах» [6].

Підтримуємо думку авторів, які вважають, що на початкових етапах управління інвестиційною діяльністю в країнах що розвиваються в тому числі в Україні має бути посилене за допомогою адміністративних методів державного управління [1]. Зважаючи на проведені

дослідження, можна стверджувати, що на загальнодержавному рівні є ряд позитивних зрушень у формуванні сприятливих умов для реалізації інвестиційних проєктів, зокрема акцент уваги на застосуванні системного підходу в управлінні інвестиційною діяльністю та вирішенні ключових проблем, що є перешкодами до збільшення інвестицій.

Одним зі стратегічних орієнтирів відповідно до Національної економічної стратегії є «розвиток підприємництва, інновацій і талантів» [8, с. 5]. Отже, основою ефективної реалізації інвестиційних проєктів є прийняття інноваційних рішень в управлінні ними [7, с. 273]. Сучасні тренди розвитку світової економіки вказують на потребу прийняття управлінських рішень з урахуванням загальних законів розвитку суспільства, зокрема дотримання етичних принципів поведінки індивідів, бажання до самовдосконалення та принципів природоцентризму і системності явищ [9, с. 28]. Окрім того управління інвестиційними проєктами на основі прийняття інноваційних рішень має враховувати сучасні світові тренди розвитку економіки та світові проблеми, що потребують першочергового вирішення (зокрема екологічні проблеми, забезпечення соціальної відповідальності, налагодження співпраці бізнесу та громад тощо) (рис. 2).

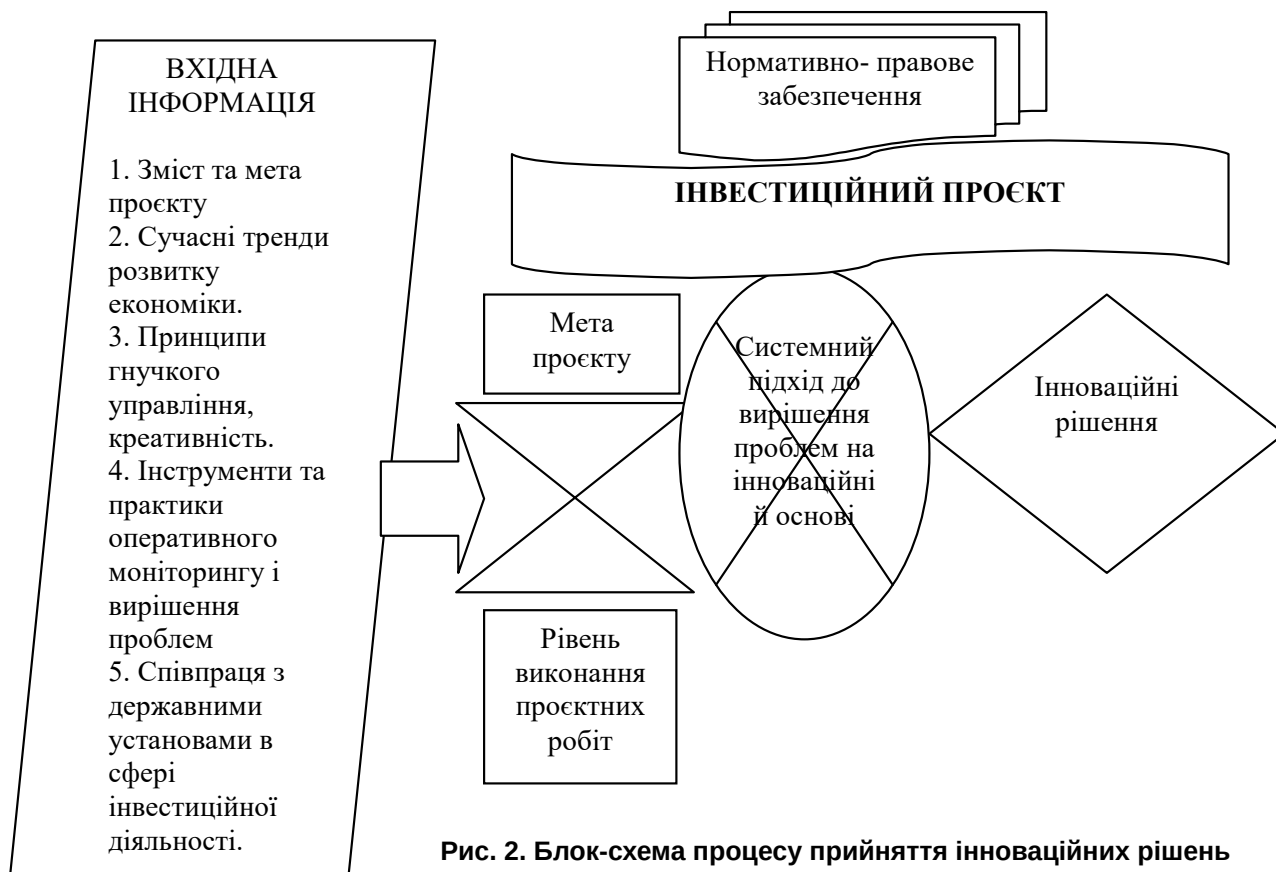


Рис. 2. Блок-схема процесу прийняття інноваційних рішень в управлінні інвестиційними проєктами

Основою прийняття інноваційних рішень в проєкт-управлінні є чітко визначення мети (тобто досягнення інвестором бажаного результату від вкладення коштів). З метою отримання бажаного результату необхідно забезпечити розуміння змісту та способів досягнення поставлених цілей всіма виконавцями проєктних робіт. Джерелом формування новинок в усіх сферах економіки є люди. Тому процес управління на інноваційній основі має будуватися з урахуванням нестандартних моделей та підходів (креативності) всіх учасників проєктної команди (насамперед керівників). Головне при цьому – створення сприятливих умов для генерування нових ідей для вирішення проблем. Вважаємо, що такі умови можна створити, використовуючи переваги основних відомих інструментів та систем гнучкого управління проєктами – Kanban, Scrum тощо. Основними їх перевагами є згуртованість, зосередження проєктної команди на створення бізнес-цінності та заохочення змін.

З метою управління на інноваційній основі потрібно володіти інформацією про проблеми, що супроводжували схожі проєкти та способи їх оперативного вирішення. Передумовою успішного завершення інвестиційного проєкту є вивчення нормативно-правового

забезпечення та налагодження співпраці з державними установами, що створені для допомоги інвесторам у вирішенні їх проблем.

Початковим етапом класичного підходу до прийняття управлінських рішень є виявлення та визначення проблеми. Вважаємо, що у процесі прийняття інноваційних рішень це є також основою, але відмінність подальшого процесу полягає в тому, що проблеми, які виявляються шляхом співставлення рівня виконання завдань на певній стадії проєкту з його метою, вирішуються шляхом застосування системного підходу та нестандартних способів та підходів. Системність при цьому акцентує увагу на врахуванні створених переваг державної підтримки, врахуванні інтересів бізнесу та громад.

Висновки. Основними проблемами, які ускладнюють інвестиційну діяльність в країні є потреба в удосконаленні законодавчої бази для захисту інтересів інвесторів, комунікативного середовища, оподаткування, страхування, кредитування. Значними перешкодами залучення іноземних інвестицій є події на Сході країни та пандемія.

Одним із інструментів подолання наведених проблем, з урахуванням постійних змін у макро- та мікросередовищі, є управлінські

рішення, що базуються на нових підходах, креативності. Базовим елементом процесу формування таких рішень в інвестиційних проєктах є інформація про: нові тренди розвитку економіки та проєкт-менеджменту; мету і зміст проєкту; проблеми, що виникали у схожих проєктах та способи їх оперативного вирішення; можливість налагодження співпраці з органами державного управління та уста-

новами, що допомагають інвесторам у вирішенні проблем. Проблеми, на вирішення яких спрямовані інноваційні рішення можуть бути ідентифіковані, як невідповідність результатів діяльності проєктної команди та поставленої мети. Процес прийняття інноваційних рішень здійснюється через системний підхід з акцентом на пошук нестандартних способів вирішення проблем.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Morhachov, I., Koreniev, E., Chorna, O., Khrystenko L. Regional regulations of investment activity in developing countries: example of Ukraine. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Developmente*. ISSN 2345-0355. 2019. Vol. 41. No. 2: 168–182 Article DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2019.15>
2. Laiko O., Burkynskyi B. Methodology of investment system research in the aspect of unproductive capital outflow: example of ukraine and international dimension. *Baltic journal of economic studies*. ISSN 2345-0355. 2021. Vol. 7. No. 157-68 Article DOI: 10.30525/2256-0742/2021-7-1-57-68
3. Державна служба статистики України. Економічна статистика / Економічна діяльність / Капітальні інвестиції. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ioz_19.htm (дата звернення: 10.07.2021).
4. Закликаємо інвесторів готувати документи для державної підтримки проєктів, – Ірина Новікова. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/count/201> (дата звернення: 24.07.2021).
5. Колупаєв Ю. Б., Залюбовська С. С., Мельничук І. О. Проблеми залучення інвестиційних ресурсів в економіку України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 8. С. 26–29.
6. Посібник щодо державної підтримки інвестиційних проєктів із значними інвестиціями. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/uk/analytics-research/explanatory-guide/> (дата звернення: 25.04.2021).
7. Присяжнюк О. Ф. Інноваційні тренди прийняття управлінських рішень у агробізнесі. *Актуальні проблеми, пріоритетні напрямки та стратегії розвитку України*: матеріали I міжнародної науково-практичної онлайн-конференції, 15 березня, онлайн університет AGGR University, 2021. С. 272–274.
8. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року : Постанова КМУ від 3 березня 2021 р. № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення: 20.03.2021).
9. Ходаківський Є.І., Присяжнюк О.Ф., Плотнікова М.Ф., Булуй О.Г. Інноваційно-інвестиційні основи прийняття управлінських рішень у підприємстві. *Наукові горизонти*. 08(93), 21–30. DOI: 10.33249/2663-2144-2020-93-8-21-30
10. Хринюк О.С., Очеретяна О.В. Особливості моделювання бізнес-процесу «Управління інвестиційною привабливістю підприємства». *Економіка та суспільство*. 2021. № 7. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/index> (дата звернення: 25.07.2021).

REFERENCES:

1. Morhachov, I., Koreniev, E., Chorna, O., & Khrystenko L. (2019) Regional regulations of investment activity in developing countries: example of Ukraine. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Developmente*. ISSN 2345-0355.41. 2: 168–182 Article DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2019.15>
2. Laiko, O., & Burkynskyi, B. (2021). Methodology of investment system research in the aspect of unproductive capital outflow: example of ukraine and international dimension. *Baltic journal of economic studies*. ISSN 2345-0355. 7. 157–68 Article DOI: 10.30525/2256-0742/2021-7-1-57-68
3. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Ekonomichna statystyka / Ekonomichna diial'nist' / Kapital'ni investytsii. [State Statistics Service of Ukraine. Economic statistics / Economic activity / Capital investments]. Retrieved from: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ioz_19.htm
4. Zaklykaiemo investoriv hotuvaty dokumenty dlia derzhavnoi pidtrymky proiektiv, – Iryna Novikova [We urge investors to prepare documents for state support of projects, – Iryna Novikova]. Retrieved from: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/count/201>
5. Kolupaev, Yu., Zalyubovska, S., & Melnychuk, I. (2018) Problemy zaluchennia investytsijnykh resursiv v ekonomiku Ukrainy [Problems of attracting investment resources into the economy of Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 8, 26–29. (in Ukrainian)

6. Posibnyk schodo derzhavnoi pidtrymky investytsiynykh proektiv iz znachnymy investytsiamy [Guide to state support for investment projects with significant investments]. Retrieved from: <https://ukraineinvest.gov.ua/uk/analyt-ics-research/explanatory-guide/>

7. Prysiazhniuk, O. (2021) Innovatsijni trendy pryjniattia upravlins'kykh rishen' u ahrobiznesi. [Innovative trends in management decision-making in agribusiness]. Proceedings from: *Aktual'ni problemy, priorytetni napriamky ta stratehii rozvytku Ukrainy – Current issues, priority areas and development strategies of Ukraine (March 15, 2021, pp. 272–274)*. AGGR University. (in Ukrainian)

8. Pro zatverdzhennia Natsional'noi ekonomichnoi stratehii na period do 2030 roku: Postanova KМУ vid 3 bereznia 2021 r. № 179 [On approval of the National Economic Strategy for the period up to 2030. Resolution of the Cabinet of Ministers of March 3, 2021 № 179]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text>

9. Khodakovsky, Y., Prysiazhniuk, O., Plotnikova, M., & Buluy, O. (2020) Innovatsijno-investytsijni osnovy pryjniattia upravlins'kykh rishen' u pidpriemnytstvi [Innovation and investment bases of management decisions in entrepreneurship]. *Naukovi horyzonty – Scientific Horizons*, 08(93), 21–30. doi: 10.33249/2663-2144-2020-93-8-21-30 (in Ukrainian)

10. Hryniuk, O., & Ocheretyana, O. (2021) Osoblyvosti modeliuвання biznes-protsesu «Upravlinnia investytsijnoiu pryvablyvistiu pidpriemstva» [Features of business process modeling "Management of investment attractiveness of the enterprise"]. *Economy and society – Ekonomika ta suspil'stvo*, 7. Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/index> (in Ukrainian)