



## KAPITEL 2 / CHAPTER 2<sup>2</sup>

### IMPROVEMENT OF THE INVESTMENT AND INNOVATION ACTIVITY MANAGEMENT MECHANISM OF THE ENTERPRISE

DOI: 10.30890/2709-2313.2024-26-00-020

#### Вступ

Інвестиційно-інноваційна діяльність є однією із найважливіших сфер функціонування кожного підприємства [1, с. 69]. Ефективна інвестиційно-інноваційна діяльність дозволяє забезпечити як зростання доходів, так і підвищення стійкості і стабільності підприємства при його функціонуванні на ринку. Управління відіграє основну роль у розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства. Саме вдало розроблений механізм управління інвестиційно-інноваційною діяльністю є основною запорукою економічного розвитку підприємства.

#### 2.1. Особливості управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства

Процес управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства включає вироблення та реалізацію довгострокової інвестиційної стратегії, середньострокове тактичне управління інвестиційною діяльністю в рамках стратегічних рішень та поточних фінансових можливостей та потреб підприємства, що полягає у формуванні, моніторингу та коригуванні інвестиційного портфеля, а також оперативне управління інвестиційною діяльністю в рамках інвестиційного портфеля підприємства, що полягає в управлінні реалізацією конкретних інвестиційних програм та проєктів, а також підготовці рішень щодо виходу зі збиткових чи ризикованих програм та проєктів.

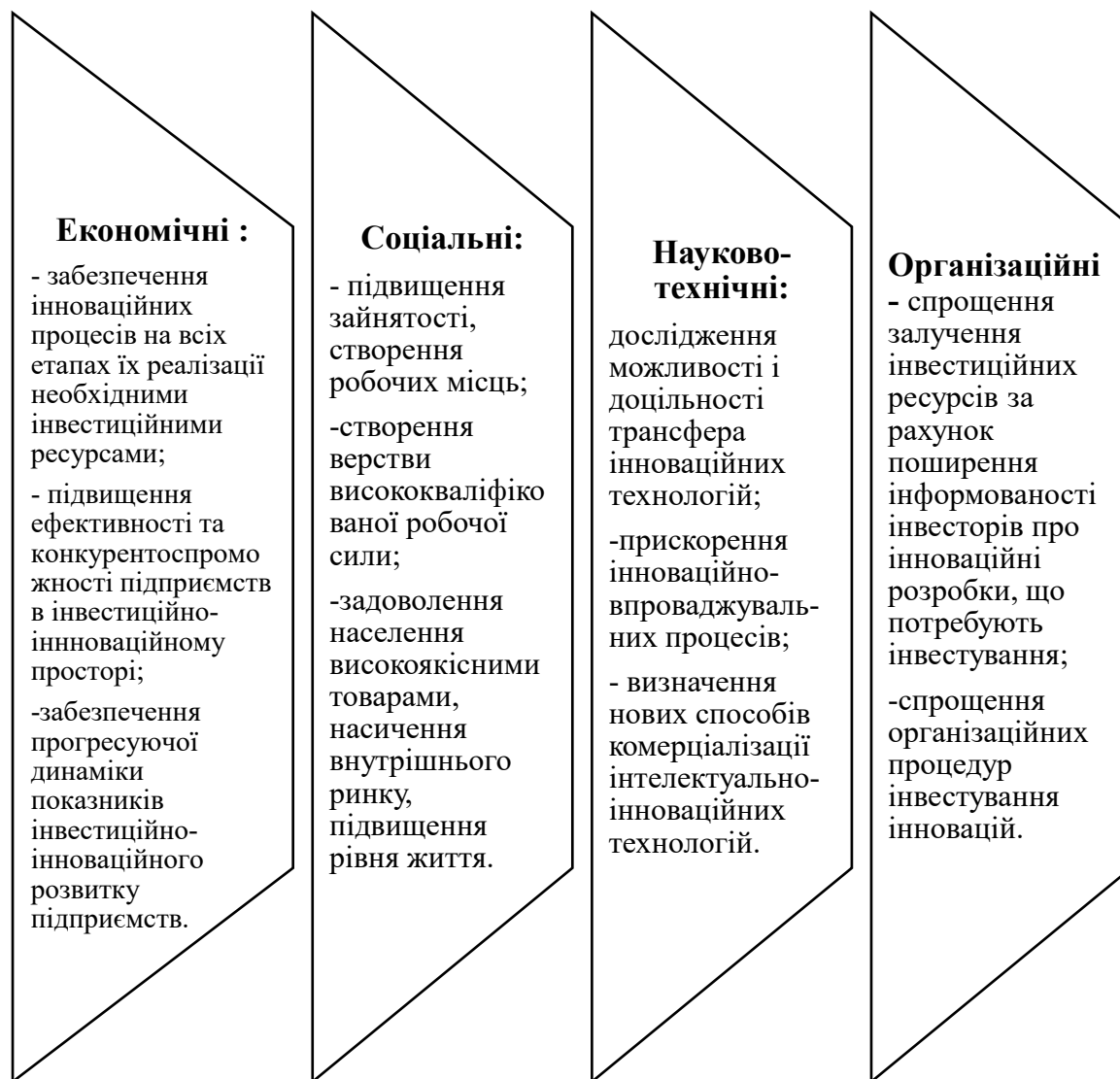
Поточне управління інвестиційно-інноваційним розвитком спрямоване здебільшого на мінімізацію витрат (дотримання сукупних витрат у певних межах) і максимізація прибутку (отримання цільової або нормативної суми

---

<sup>2</sup>Authors: Hrynychuk Tetiana Petrovna



прибутку, що слугує орієнтиром). Стратегічне управління інвестиційно-інноваційним розвитком спрямоване на досягнення низки ключових стратегічних цілей, які визначаються в межах довгострокової стратегії функціонування національної економіки загалом, і аграрної галузі, зокрема [2, с. 90]. Досягнення мети мають забезпечити задачі управління (рисунок 1).



**Рисунок 1 - Задачі управління**

*Авторська розробка*

Один із найважливіших напрямів управління інвестиційно-інноваційною діяльністю – формування інвестиційних ресурсів, якими є всі види фінансових та інших активів, залучених вкладень у об’єкти інвестицій. Мета формування інвестиційних ресурсів – забезпечення фінансово-стійкої, безперебійної та ефективної інвестиційної діяльності у передбачених стратегією обсягах.



Згідно із Законом України “Про інвестиційну діяльність” [3] джерелами інвестиційних ресурсів можуть бути: власні, позикові, залучені кошти, бюджетні інвестиційні асигнування, безоплатні та благодійні внески, пожертвування організацій, підприємств і громадян.

На більшості підприємств структури управління не адаптовані до вирішення складних завдань інвестиційно-інноваційної діяльності та зводяться до так званого ретроспективного управління на основі порівняння фактично досягнутих і запланованих показників. Усе це призводить до того, що ряд нововведень закінчуються комерційними невдачами [4, с. 203]. Управління здійснюється без урахування факторів ризику і невизначеності зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства (рисунок 2).

Підприємства перебувають під впливом багатьох внутрішніх та зовнішніх факторів, стан яких залежить від результатів їхньої діяльності. При реалізації інвестиційних та інноваційних заходів підприємства повинні прагнути до взаємозв'язку цих факторів.

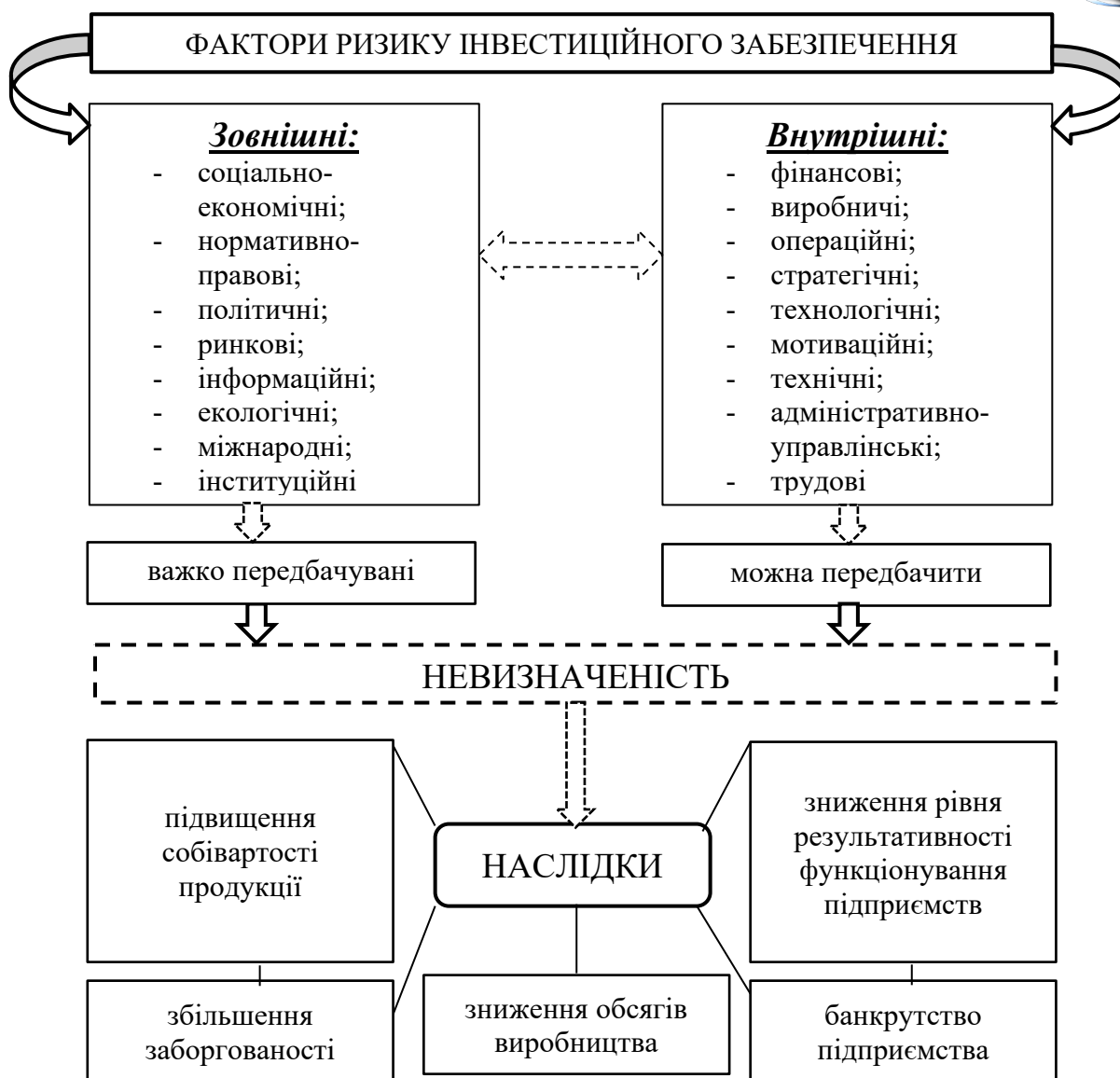
При визначенні та прогнозуванні інвестиційно-інноваційного ризику слід враховувати особливості інвестиційно-інноваційної діяльності:

1. Інвестиції можуть спрямовуватися на різні інвестиційні заходи, які суттєво відрізняються як за ступенем дохідності, так і за ризиком, тому виникає необхідність оптимізації портфеля інвестицій за цими критеріями.

2. На результати інвестиційно-інноваційної діяльності впливають найрізноманітніші фактори, які відрізняються між собою як за ступенем впливу на рівень ризику, так і за невизначеністю.

3. Життєвий цикл інвестиційного проекту може бути досить значним, що обчислюється кількома роками, і в цих умовах дуже важко врахувати всі можливі фактори, їх вплив на прибутковість та величину ризику інвестицій та інновацій.

4. Для визначення інвестиційного та інноваційного ризиків у більшості випадків відсутня статистична інформація за попередній період, на основі якої можна було б його спрогнозувати при реалізації аналогічного інвестиційного проекту.



**Рисунок 2 - Фактори ризику інвестиційного забезпечення**

*Авторська розробка*

Державне інвестиційно-інноваційне регулювання економіки є складовою процесу відтворення. Важливими інструментами впливу органів влади на інвестиційно-інноваційні процеси є елементи бюджетного, податкового, амортизаційного, страхового та кредитно-банківського регулювання. Основною особливістю законодавства у галузі інвестиційно-інноваційної політики є правове забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності.

Методи прямого впливу реалізуються за допомогою застосування інструментів нормативно-правового регулювання, організаційного (адміністративне регулювання) та економічного (фінансово-економічне



регулювання) впливу (рисунок 3). Непряме регулювання здійснюється такими економічними інструментами, набір яких залежить від повноважень та прийняття рішень на державному та регіональному рівні.

Державне регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності виявляється у захисті інвестицій, що реалізується через методи стимулювання інвестиційної активності. Вирішальне значення має бюджетно-податкове стимулювання та грошово-кредитне регулювання.



**Рисунок 3 - Інструменти прямого державного регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності**

*Авторська розробка*

Держава може впливати на інвестиційну активність і за допомогою амортизаційної політики, науково-технічної політики, політики щодо іноземних інвестицій, правового механізму. Останній, оскільки у сучасних умовах економіки капіталовкладення виробляються лише у ті системи, де прозоро позначено механізм обертання коштів, як і прозорий механізм отримання прибутку, і саме правова система держави є базисним критерієм під час виборів об'єкта капіталовкладення. У даному випадку під об'єктом розуміється економіка держави, а під критерієм – певна якісна характеристика об'єкта. Таким



чином, держава повинна створювати прозорі правила участі інвесторів у власній економіці у формі нормативно-правових актів (розробку, прийняття та видання нормативно-правових (законодавчих) та індивідуальних (підзаконних) актів; укладання договорів (інвестиційних, кредитних угод); систему реалізації та дотримання законодавства).

Крім правового закріплення певних принципів та правил здійснення державної інвестиційної політики, дуже важливим елементом є їхня практична реалізація. Органами державної влади повинні вживати адекватні заходи щодо щонайменше у трьох основних напрямках:

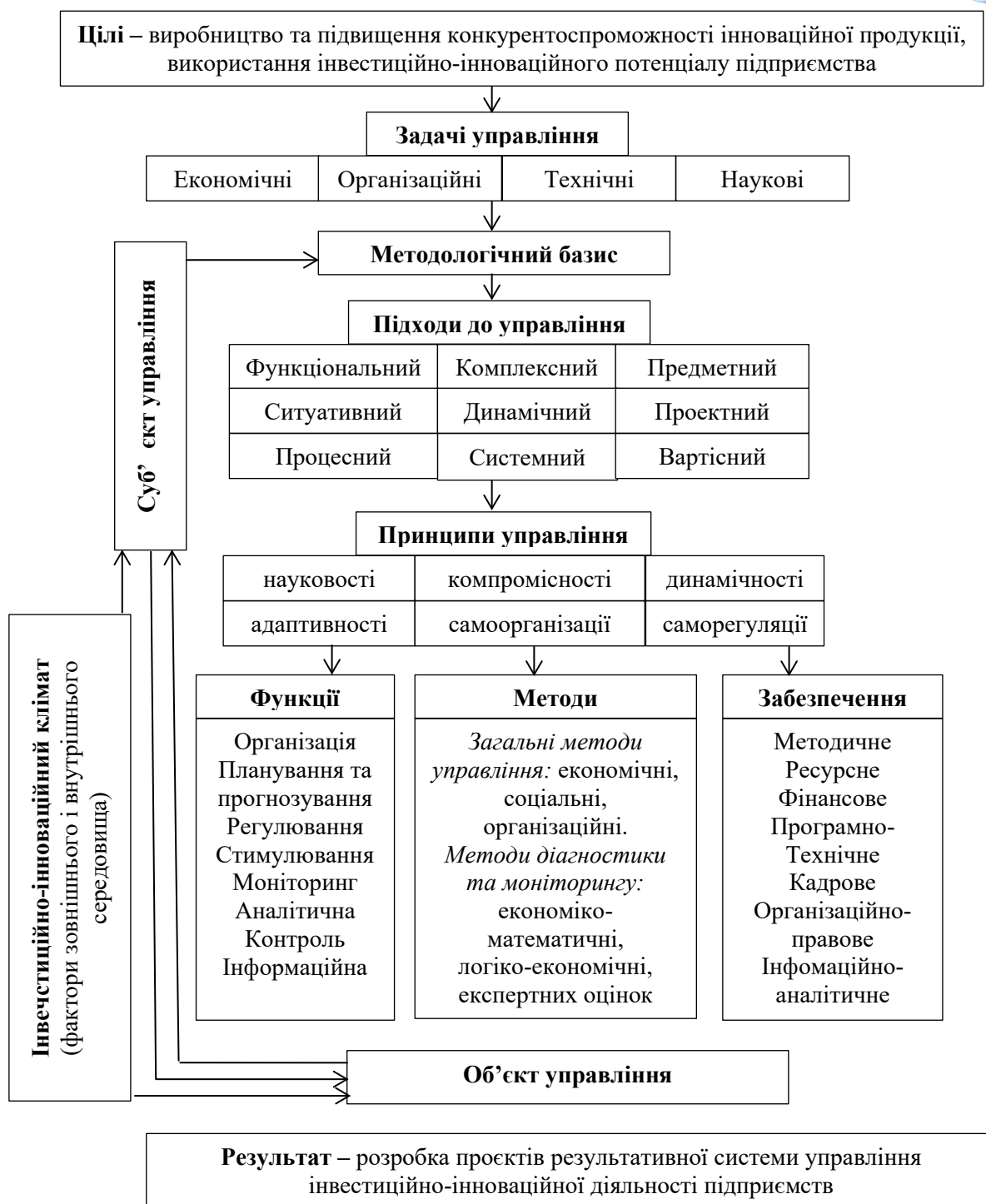
- 1) створення сприятливих умов переходу на інноваційний шлях розвитку;
- 2) побудова стимулюючих факторів, що прискорюють темпи оновлення виробництва;
- 3) проведення регулярної маркетингової оцінки доцільності інвестиційно-інноваційних заходів.

## **2.2. Механізм управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства**

Швидко мінливі ринкові умови, недосконалість і мінливість законодавчої бази, інфляційні процеси, економічна криза, що триває, вимагають гнучкого підходу до управління інвестиційно-інноваційною діяльністю.

Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю на рівні окремого суб'єкта господарювання, починаючи з пошуку коштів і закінчуючи контролем реалізації інвестиційних проєктів, лягає на керівників підприємств, які повинні в першу чергу орієнтуватися на внутрішні джерела виробничих інвестицій, які утворюються головним чином за рахунок економії фінансових коштів.

Запропоновано механізм управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства (рисунок 4).



**Рисунок 4 - Механізм управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства**

Авторська розробка

Метою управління є виробництво та підвищення конкурентоспроможності інноваційної продукції використання інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства. Задачі управління детально розкриті у підрозділі 1. Згідно



запропонованого механізму управління суб'єкт управління (як керуючий елемент), використовуючи раціонально методологічний базис (як інструмент) здійснює певні дії над об'єктом управління (керованим елементом) з врахуванням факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, які складають інвестиційно-інноваційний клімат для досягнення відповідного управлінського результату.

Як бачимо з рисунку 4 методологічний базис механізму управління інвестиційно-інноваційною діяльністю представлений сукупністю наступних елементів: підходи, принципи, методи, функції управління і забезпечення процесу управління.

Державне управління інвестиційною сферою повинно передбачати поєднання інтересів суспільства, тобто забезпечення його благополуччя, з інтересами підприємницької діяльності. У ситуації кризи, яка дестабілізує економіку, вплив держави на інвестиційний процес набуває особливого значення, тому що активізація інвестиційної діяльності – одна з умов виходу з економічної кризи та створення передумов для сталого розвитку. Державна інвестиційна політика має бути націлена на створення сприятливого інвестиційного клімату в країні, на стимулювання залучення приватного капіталу, як національного, так й іноземного, та на пошук нових форм спільного (приватного та державного) інвестування в перспективні проекти [5, с. 103]. Схематично концептуальну модель управління інвестиційно-інноваційним механізмом можна представити так (рисунок 5).

Концептуальна модель складається із чотирьох самостійних, але пов'язаних між собою моделей: модель конкурсу, моніторинг організації, оцінка ризику, інноваційно-інвестиційні проекти. Основні положення представленої моделі не йдуть у розріз, а навпаки доповнюють програму розвитку сільського господарства, яка передбачає необхідність реалізації заходів, що сприяють зміцненню інвестиційного потенціалу підприємств, що може бути забезпечене лише за допомогою ефективного управління ними. Як позитивна сторона моделі необхідно відзначити й універсальність її використання – на регіональному рівні,





**Рисунок 5 - Модель управління інвестиційно-інноваційним механізмом**

*Авторська розробка*

рівні місцевого самоврядування, корпоративної структури та окремого підприємства.

В умовах інвестиційної кризи та обмежених інвестиційних ресурсів посилення регулюючої основи розвитку інвестиційної сфери є особливо важливим. Тому доцільно здійснювати перерозподіл ресурсів, надавати їх тим організаціям, які виробляють конкурентоспроможну продукцію, що має стійкий попит на внутрішньому та зовнішньому ринках, або здатні в короткий термін освоїти її виробництво. Саме ці організації у всіх галузях стануть тими «точками зростання», використовуючи які можна буде вивести з кризи економіку як окремих регіонів, так і країни в цілому.



## Висновки

Представлена робота демонструє, що механізми управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємств вимагають встановлення співвідношення між державним регулюванням та саморегулюванням на підприємстві. Одним із найважливіших напрямів управління інвестиційно-інноваційною діяльністю є формування інвестиційних ресурсів. Важливими інструментами впливу органів влади на інвестиційно-інноваційні процеси є елементи бюджетного, податкового, амортизаційного, страхового та кредитно-банківського регулювання. Запропонований механізм управління інвестиційно-інноваційною діяльністю є базою для встановлення елементів системи, характеру процесу взаємодії цих елементів і побудови продуманої моделі управління інвестиційно-інноваційним механізмом. Особливо важливим в умовах інвестиційної кризи та обмежених інвестиційних ресурсів є посилення державної підтримки і регулювання інвестиційних процесів з боку держави. Державна інвестиційна політика має бути націлена на створення сприятливого інвестиційного клімату в країні, на стимулювання залучення приватного капіталу, як національного, так й іноземного, та на пошук нових форм спільного (приватного та державного) інвестування в перспективні проекти. Запропонована функціональна схема управління інвестиційно-інноваційною діяльністю має безперечні переваги і дає чіткий опис організації державного регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності. Необхідно відзначити й універсальність її використання – на регіональному рівні, рівні місцевого самоврядування, корпоративної структури та окремого підприємства.