

МЕНЕДЖМЕНТ
MANAGEMENT

УДК 005.8:591.6

doi: <https://doi.org/10.15330/apred.1.21.66-75>

Колєдіна К.О.¹, Гречаник Н.Ю.²

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

¹ Карпатський (Прикарпатський) національний університет імені Василя Стефаника, Міністерство освіти і науки України, кафедра менеджменту в інформаційних технологіях, вул. Шевченка, 55, м. Івано-Франківськ, 76018, Україна, тел.: 0983989790, e-mail: koliedinakateryna@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3928-8684>

² Карпатський (Прикарпатський) національний університет імені Василя Стефаника, Міністерство освіти і науки України, кафедра менеджменту і маркетингу, вул. Шевченка, 55, м. Івано-Франківськ, 76018, Україна, тел.: 0505388599, e-mail: natali.gre@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1454-4936>

Анотація. Сучасні умови господарювання, яким притаманна динамічна зміна зовнішнього середовища, швидкий темп науково-технічного прогресу та постійне скорочення життєвого циклу товарів і послуг, змушують підприємства систематично здійснювати пошук джерел підвищення ефективності своєї діяльності. Встановлено, що досягнення поставленої мети можливе за умов обрання підприємством інноваційного шляху розвитку як ключового фактору здобуття стійких конкурентних переваг. Обґрунтовано, що реалізація інноваційного розвитку на підприємстві досягається за умови впровадження на ньому сукупності ефективних різнотипних і різнопланових інноваційних проєктів. При цьому правомірним є визначення ефективності інноваційного розвитку підприємства як ефективності сукупності його інноваційних проєктів. Зазначено, що в основі обґрунтування ефективності інноваційного проєкту повинні бути такі функціональні аспекти, як: технічний, комерційний, інституційний, соціальний, екологічний, фінансовий та економічний. Доведено необхідність застосування методології проєктного аналізу в управлінні інноваційними проєктами підприємства, яка дозволяє вирішити ряд нагальних проблем, а саме: передбачити всі наслідки реалізації інноваційних проєктів, що можуть носити як позитивний, так і негативний характер; визначити зовнішні та внутрішні умови реалізації проєктних рішень з встановленням їх якісних та кількісних характеристик; мінімізувати ризики помилок при підготовці та реалізації інноваційних проєктів підприємства; забезпечити успішне функціонування запроєктованих проєктів шляхом управління проєктними ризиками. Систематизовано види точок беззбитковості інноваційних проєктів із виокремленням бухгалтерської (перекриває бухгалтерські витрати – тобто постійні витрати з амортизаційними відрахуваннями), готівкової (покриває лише постійні витрати) та фінансової точки беззбитковості (дозволяє повернути в майбутньому також вкладену у проєкт суму інвестицій з нульовою прибутковістю). Запропоновано методику розрахунку фінансової точки беззбитковості інноваційних проєктів

підприємства за умов випуску декількох видів продукції або різночасової реалізації проєктів у процесі інноваційного розвитку, що встановлює критичний обсяг виробництва, спроможний компенсувати не тільки поточні витрати, а й суму інвестицій через ануїтетні платежі. Практична цінність дослідження полягає в можливості застосування запропонованої методики оцінки ефективності інноваційних проєктів в практичній діяльності вітчизняних підприємств.

Ключові слова: інновації, інноваційний проєкт, інноваційний розвиток, управління, підприємство

Koliedina K.O.¹, Hrechanyk N.Yu.²

FEATURES OF INNOVATIVE PROJECT MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE

¹ Vasyl Stefanyk Carpathian (Precarpathian) National University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of management and marketing,
Shevchenko str. ,55, Ivano-Frankivsk,
76018, Ukraine,
tel.: 0983989790
e-mail: koliedinakateryna@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3928-8684>

² Vasyl Stefanyk Carpathian (Precarpathian) National University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of management and marketing,
Shevchenko str.55, Ivano-Frankivsk,
76018, Ukraine,
tel.: 0505388599
e-mail: natali.gre@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1454-4936>

Abstract. Modern business conditions, characterized by the dynamic changes of the external environment, the rapid pace of scientific and technological progress, and the constant shortening of the life cycle of goods and services, compel enterprises to systematically search for sources to improve their operational efficiency. It has been established that achieving the set goals is possible if the enterprise chooses an innovative development path as a key factor in gaining sustainable competitive advantages. It is substantiated that the implementation of innovative development within an enterprise is achieved through the introduction of a set of effective, diverse, and multifaceted innovation projects. At the same time, it is appropriate to define the effectiveness of an enterprise's innovative development through the effectiveness of the totality of its innovation projects. It is noted that the justification of the effectiveness of an innovation project should be based on functional aspects such as technical, commercial, institutional, social, environmental, financial, and economic factors. The necessity of applying project analysis methodology in the management of an enterprise's innovation projects is proven. This methodology makes it possible to solve a number of urgent issues, namely: to foresee all consequences of innovation project implementation, which may be either positive or negative; to determine the external and internal conditions for implementing project decisions by establishing their qualitative and quantitative characteristics; to minimize the risks of errors during the preparation and implementation of the enterprise's innovation projects; and to ensure the successful functioning of planned projects through project risk management. The types of break-even points for innovation projects are systematized, distinguishing between the accounting break-even point (which covers accounting costs, including constant costs with depreciation charges), the cash break-even point (which covers only constant costs), and the financial break-even point (which allows to recover the amount invested into the project at zero profitability in future). A method for calculating the financial

break-even point of an enterprise's innovation projects is proposed, particularly under conditions of producing several types of products or the asynchronous implementation of projects during the innovation development process. This method establishes the critical production volume capable of covering not only current expenses but also the amount of investments through annuity payments. The practical value of the research lies in the possibility of applying the proposed methodology for evaluating the effectiveness of innovative projects in the practical activities of Ukrainian enterprises.

Key words: innovations, innovation project, innovation development, management, enterprise

Вступ. Інноваційність, як ключова характеристика ефективності реформ на всіх рівнях економічної системи країни в цілому та важливий чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємств, зокрема, набуває особливої значущості в умовах зростання кількості та масштабності сучасних викликів, серед яких вагомого значення набувають безпекові загрози, спричинені військовими конфліктами у світі. Сучасні кризи трансформують бізнес-середовище, актуалізуючи роль ціннісних чинників конкурентоспроможності та висуваючи нові вимоги до посилення соціальної відповідальності бізнесу через реалізацію інноваційних проєктів [1, с. 84-97]. У цьому контексті підвищення ефективності управління інноваційними проєктами з метою активізації інноваційної діяльності вітчизняних підприємств та посилення їх конкурентних переваг стає вкрай необхідним і беззаперечним.

Теорією та практикою доведено, що майбутній фінансовий стан підприємства безпосередньо залежить від обґрунтованості та правильності управлінських рішень, які приймаються сьогодні. Запорукою інноваційного розвитку підприємства є реалізація на ньому сукупності успішних інноваційних проєктів, яким притаманна висока ефективність на одиницю вкладених інвестицій в інновації. З огляду на вищевикладене, актуалізується проблема наукового обґрунтування доцільності проєктних рішень, що приймаються на підприємствах. Її вирішення досягається застосуванням проєктного аналізу як визнаного у світі стандарту з оцінки дохідності інноваційних проєктів, який застосовується на всіх стадіях проєкту: від підготовки проєкту до його реалізації на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень. Питанням дослідження ролі інноваційного розвитку підприємств та його управління через впровадження на підприємстві сукупності ефективних інноваційних проєктів присвячені наукові праці відомих вітчизняних і зарубіжних учених. Так, заслуговують на увагу результати дослідження Собко О. та Крисоватого І. [1, с. 84-97], в яких обґрунтовано доцільність удосконалення управління інноваційними проєктами підприємств на основі підвищення їхньої інтелектомісткості; в роботі Татарченко О.М. [2, с. 142-146] проаналізовано різні складові інноваційного проєктування та сформовано систему забезпечення розробки та реалізації інноваційних проєктів на підприємстві; науковцем Строковичем Г.В. [3, с. 678-681] уточнено основні принципи формування кращої практики систем управління інноваційними проєктами та програмами, а також запропоновано здійснення інтеграції функцій стратегічного, інноваційного та проєктного менеджментів для забезпечення збалансованого інноваційного розвитку підприємства; в роботі Шумаєва А.А. [4, с. 151-156] розроблено механізм стратегічного управління інноваційними проєктами. Проте, незважаючи на наявність значного наукового підґрунтя з даного питання теоретичні аспекти та практичні засади управління інноваційним розвитком підприємства як сукупності різнотипних і різнопланових інноваційних проєктів є ще недостатньо висвітленими та потребують подальшого дослідження.

Постановка завдання. Мета дослідження – розкриття особливостей управління інноваційними проєктами на підприємстві у сучасних економічних умовах. У процесі дослідження використано фундаментальні положення економічної теорії, загальнонаукові принципи, а також наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених-

економістів з питань теорії інновацій, інноваційного розвитку та управління інноваційними проєктами, а також застосовано сучасні загальнонаукові та спеціальні методи: системно-структурний аналіз (для вивчення й узагальнення підходів до визначення переліку показників ефективності інвестування в інноваційні проєкти); графічний (для наочного відображення основних видів точок беззбитковості інноваційних проєктів). абстрактно-логічний (для теоретичного узагальнення та формулювання висновків).

Результати. Застосування методології проєктного аналізу в діяльності підприємства дозволяє вирішити ряд нагальних проблем, а саме: передбачити всі наслідки реалізації інноваційних проєктів, що можуть носити як позитивний, так і негативний характер; визначити зовнішні та внутрішні умови реалізації проєктних рішень з встановленням їх якісних та кількісних характеристик; мінімізувати ризики помилок при підготовці та реалізації інноваційних проєктів підприємства; забезпечити успішне функціонування запроєктованих проєктів шляхом управління проєктними ризиками тощо.

Разом з тим, у вітчизняній практиці проєктування до недавнього часу застосовувались лише окремі елементи інвестиційного аналізу проєктів за концепцією проєктного аналізу. Системне уявлення про оцінку ефективності інноваційних проєктів було відсутнє.

Концепція проєктного аналізу ґрунтується на з'ясуванні витрат, пов'язаних з реалізацією проєктів, та результатів, що забезпечить ця реалізація, з позицій безпосередніх учасників проєкту, економіки країни в цілому та зовнішнього середовища проєкту, за теорією грошей у часі. Ця концепція дає системне уявлення про методи порівняння й оцінки проєктів, способи та засоби залучення ресурсів для здійснення проєктів, а також механізм управління на всіх етапах життєвого циклу проєкту.

У сучасних умовах при підготовці інноваційних проєктів доводиться аналізувати різноманітні зовнішні та внутрішні фактори впливу на ефективність капіталовкладень. Зокрема, на інноваційну діяльність здійснює вплив система господарського управління в країні, власність, спрямованість, мета, тривалість проєктів, учасники проєктів, джерела та форми фінансування, система оподаткування, методи контролю, умови та ймовірність здійснення проєктів, інфляція, ризики, методи оцінки ефективності проєктів тощо.

З огляду на те, що інноваційний проєкт суттєво впливає на своє внутрішнє і зовнішнє середовище, та, відповідно, сам відчуває їх вплив, тому цілком логічно, що в основі обґрунтування проєкту повинні бути такі функціональні аспекти, як: технічний, комерційний, інституційний, соціальний, екологічний, фінансовий та економічний.

Не менш важливу роль відіграє оточення інноваційного проєкту, а саме: досвід розробки й реалізації проєкту, методи та досвід спеціалістів, сфера законодавства, ринки факторів виробництва, збуту тощо. Експертиза проєктних рішень покликана встановити глибину та комплексність всього кола питань за інноваційним проєктом, що розробляється. Такий підхід дозволяє знайти прогалини у накопиченні інформації, доповнити її та уточнити, тим самим не допустити ухвалення невигідного рішення відносно інвестування в інновації в умовах доволі високого ступеню інформаційної невизначеності.

Відмінними рисами методології економічної оцінки інноваційних проєктів підприємства, що побудована на концепції проєктного аналізу, є використання крім кількісних критеріїв, як це прийнято в традиційній методології оцінки ефективності, якісні критерії ефективності, з позицій функціональних аспектів. Саме тому проєктний

аналіз вважають за філософію бізнесу, яка практично унеможлиблює запроєктований документально вигідний проект перетворити в збитковий.

Ефективність проектування та прибутковість інноваційного проекту в процесі функціонування закладається ще на стадії його розробки. Неправильно обрані для проекту технологія виробництва чи апаратурне оформлення, точка будівництва тощо, допущені помилки в інженерних розрахунках або економічному обґрунтуванні можуть обернутися величезними збитками у виробництві. Висока ціна помилок проектування, що виявляються на наступних стадіях, під час функціонування запроєктованого об'єкта, вимагає глибокого його обґрунтування ще з моменту підготовки інноваційних та інвестиційних рішень. Особливо зваженого підходу вимагають технічні рішення, що визначають у подальшому всю економіку запроєктованого виробництва або виробництва, що інноваційно розвивається.

Як і технічний аналіз, що повинен дати відповідь, чи є проект технічно обґрунтованим, так й інші напрями проектного аналізу передбачають виконання своїх завдань. Так, комерційний аналіз виявляє наявність попиту на продукцію проекту та яким чином організоване постачання проекту, інституційний – як зовнішнє оточення проекту сприяє його успішній реалізації та наскільки компетентні організаційно-виконавці. Соціальний аналіз встановлює, якою мірою проект спрямовано на вирішення соціальних проблем та чи не порушує він уже сформованих соціальних умов груп населення. Екологічний аналіз повинен відповісти на питання, яким чином (негативно або позитивно) проект впливає на навколишнє середовище. Підсумковими аналізами є фінансовий та економічний.

Фінансовий аналіз визначає життєздатність проекту з фінансової точки зору шляхом складання форм фінансової звітності підприємства-замовника на базі прогнозних грошових проектних потоків. Також встановлюється чи відшкодовуються витрати на проект за рахунок його споживачів, тобто розраховуються всі показники ефективності, що є кількісними критеріями оцінки проектів з врахуванням якісних критеріїв. Цей аналіз здійснюється з позицій інвестора, підприємства-замовника та інших учасників проекту. Зазначений аналіз дозволяє визначати фінансову доцільність проекту з оцінкою існуючих проектних ризиків.

Ризик – об'єктивне явище в інноваційній діяльності, тому основним завданням інноватора чи інноваційного підприємця є не уникнення ризикованих проектів, а свідомий вибір рішень, пов'язаних з ризиком, на основі об'єктивних критеріїв [5, с. 51]. Основними індикаторами проектних ризиків є вартість капіталу та коефіцієнти поточної, термінової й абсолютної ліквідності. Оцінка фінансової ефективності за цим напрямом включає три види оцінок, а саме:

- фінансової спроможності підприємства шляхом визначення традиційних фінансових показників діяльності підприємства;
- фінансової життєздатності проекту шляхом складання вихідних стандартних прогнозних форм його фінансової статистичної звітності на засадах прогнозних грошових потоків;
- оцінка ефективності проекту за проектними даними традиційних показників економічної ефективності в цінах підприємства.

На відміну від фінансового, економічний аналіз визначає, яка ефективність проекту для суспільства, його інвестиційну привабливість та корисність для розвитку економіки країни, галузі, регіону. Цінність такого комплексного аналізу полягає в тому, що він дозволяє розрахувати в грошовому виразі вигоди та витрати на інноваційний розвиток підприємства або на окремих інноваційний проект, підготувати основу для фінансових розрахунків [6, с. 109-115].

Дослідження наукової літератури з даної тематики дало змогу виявити, що багато вітчизняних вчених, таких як: І. Бланк, М. Кизим, В. Пономаренко, В. Савчук, О. Тищенко, В. Шевчук, О. Ястремська та багато інших пропонують різний набір показників ефективності інвестування в розвиток, в тому числі й інноваційний, але майже кожен з них виділяє кількісні критерії (показники ефективності), які були запропоновані ЮНІДО. Основними з них є такі показники:

- чиста приведена цінність проєкту (*NPV*), що відображає генерований проєктом прибуток підприємства і тому, є кращою характеристикою віддачі на вкладений капітал. Цей показник має декілька назв: чистий дисконтований дохід, чиста теперішня вартість, чиста поточна вартість та інші;

- внутрішня норма дохідності проєкту (*IRR*) – оцінює дохідність інвестицій, оскільки надає інформацію про резерв безпеки проєкту, який не властивий чистій приведеній цінності проєкту. Цей показник фактично виступає рентабельністю проєкту;

- період окупності інвестицій (*PP*) – характеризує ризик і ліквідність проєкту, оскільки відображає як довго вкладений інвестиційний капітал буде знаходитись в стані ризику. Чим коротший термін окупності, тим ліквідніший проєкт та навпаки;

- індекс дохідності проєкту (*IR*) – вимірює прибуток на гривню інвестицій, тим самим інформує про резерв межі безпеки [7].

Інноваційний проєкт, незалежно від його спрямованості, може бути прийнятим до реалізації за умови, що величина чистої приведеної цінності проєкту позитивна, а індексу дохідності – більше 1 при мінімальному терміні окупності. При виборі альтернативних можливостей найприбутковіший проєкт буде той, у якого найбільше значення показників *NPV* та *IR*, або один з них (залежно від мети проєкту), а найбільш ліквідним є проєкт, у якого найнижчий термін окупності. При порівнянні проєктів, які забезпечують однаковий результат, наприклад, при визначенні точки розміщення продуктивних сил, обирають найбільш економічний проєкт [8, с. 265-272]. Вказане свідчить, що при оцінюванні ефективності інноваційних проєктів прийнято користуватись зазначеними кількісними критеріями.

Розрізняють абсолютну ефективність, що характеризує загальну величину ефективності, та порівняльну – як приріст ефективності одного варіанту в порівнянні з іншим (альтернативним). Узагальнюючим показником економічної ефективності виступає економічний ефект як економія сукупної праці (живої та неживої) у вартісному виразі. В залежності від стадії інноваційного циклу економічний ефект може бути попереднім, очікуваним, фактичним і потенційним. За своєю суттю перші два – прогнозні, а останній – на можливий обсяг освоєння (дифузії) інновацій.

Величину економічного ефекту визначають як різницю між отриманим результатом і понесеними одноразовими та поточними витратами, які є економічно нерівнозначними. Тому, в процесі оцінювання доцільності інноваційних проєктів постає проблема приведення останніх до економічної рівнозначності. Її вирішення здійснюється методом дисконтування.

Досягнення інноваційного розвитку підприємством передбачає реалізацію на ньому сукупності різнотипних і різнопланових інноваційних проєктів (технічних, організаційних, економічних, соціальних та змішаних), які торкаються різних сфер діяльності та доповнюють вплив один одного на інноваційний розвиток підприємства. В залежності від потреби підприємства по досягненню інноваційного розвитку прийнятими до реалізації можуть бути інноваційні проєкти дослідження і розвитку, економічні, організаційні або інші проєкти. На основі вищезазначеного правомірним є визначення ефективності інноваційного розвитку підприємства як ефективності сукупності його інноваційних проєктів.

Отже, для дотримання умов успішної реалізації інноваційного розвитку підприємства та кожного окремого проєкту як його складової, тобто для впевненості, що запроєктована прибутковість майбутнього виробництва інноваційної продукції фактично матиме місце, потрібно володіти інформацією щодо найнижчого (критичного) обсягу виробництва й продажу продукції, який дозволить компенсувати всі витрати на інноваційний розвиток цього виробництва, включаючи суму інвестицій. Для цього ще під час попередньої економічної оцінки потрібно виконувати динамічний аналіз беззбитковості проєкту. Розрізняють такі точки беззбитковості проєкту: готівкову, яка фіксує обсяг продажу, при якому грошовий потік дорівнює нулю; бухгалтерську, що відображає обсяг продажу, при якому чистий прибуток дорівнює нулю; фінансову, яка характеризує обсяг продажу, спроможний покрити витрати та досягти доходу, необхідного для покриття суми інвестицій (рис. 1).



Рис.1. Види точок беззбитковості інноваційних проєктів

Fig. 1. Types of break-even points of innovative projects

Джерело: складено авторами на основі [8-9]

Незважаючи на те, що в практиці функціонування підприємств знайшла розповсюдження бухгалтерська точка беззбитковості проєктів, для інвесторів дуже важливо знати критичний обсяг запроєктованого виробництва, який буде в змозі компенсувати окрім поточних витрат, ще й вкладені інвестиції, що відображає тільки фінансова точка беззбитковості. Тому для оцінювання ефективності проєктів доцільно використовувати в динамічному аналізі беззбитковості саме фінансову точку беззбитковості.

Для визначення фінансової точки беззбитковості інноваційного проєкту за умов випуску одного виду продукту, в кількісному виразі, необхідно скористатись формулою:

$$B_{\text{фін}} = \frac{C_{\text{пост}} + (I / \sum_{t=1}^n 1/(1+e)^t)}{\text{ц} - c_{\text{змін}}}, \quad (1)$$

де $C_{\text{пост}}$ – річні постійні витрати (без амортизаційних відрахувань), тис. грн.;

I – сума інвестицій в інноваційний проєкт, тис. грн.;

$\sum_{t=1}^n 1/(1+e)^t$ – фактор теперішньої вартості анuitету при бажаній прибутковості (е) протягом всього періоду (n років; $e = 1/n$), тис. грн.;

e – норма дисконту;

ц – ціна одиниці продукції, тис. грн./од.;

$c_{\text{змін}}$ – змінні витрати у собівартості продукції, тис. грн./од.;

$(\text{ц} - c_{\text{змін}})$ – маржинальний дохід на одиницю продукції, тис. грн.;

1, ..., t – роки розрахунку.

Фінансова точка беззбитковості інноваційного проєкту за умов випуску одного виду продукту, в грошовому виразі:

$$B_{\text{фін}} = \frac{C_{\text{пост}} + (I / \sum_{t=1}^n 1/(1+e)^t)}{1 - \frac{c_{\text{змін}}}{\text{ц}}}, \quad (2)$$

На основі формул (2) в дослідженні запропоновано методику розрахунку фінансової точки беззбитковості інноваційного розвитку як сукупності інноваційного проєктів підприємства за умов випуску декількох видів продукції або різночасової реалізації проєктів у процесі інноваційного розвитку, в грошовому виразі:

$$B_{\text{фін}} = \frac{(C_{\text{пост}_1} + \dots + C_{\text{пост}_n}) + (I / \sum_{t=1}^n 1/(1+e)^t)}{\frac{\text{ц}_1 - c_{\text{змін}_1}}{\text{ц}_1} * q_1 + \dots + \frac{\text{ц}_n - c_{\text{змін}_n}}{\text{ц}_n} * q_n}, \quad (3)$$

де $C_{\text{пост}_1}, \dots, C_{\text{пост}_n}$ – річні постійні витрати (без амортизаційних відрахувань) за окремим продуктом або проєктом, тис. грн./рік;

$c_{\text{змін}_1}, \dots, c_{\text{змін}_n}$ – змінні витрати в собівартості окремого продукту або окремого проєкту, тис. грн./од.;

$\text{ц}_1, \dots, \text{ц}_n$ – ціна одиниці кожного продукту в проєкті або окремих проєктах (у виробництві), тис. грн./од.;

$q_1, \dots, q_n$ – частка випуску кожного продукту в загальній кількості продуктів, в десятковому дробу.

Зважаючи на те, що $\frac{\text{ц}_1 - c_{\text{змін}_1}}{\text{ц}_1}$ означає частку маржі в ціні одиниці продукції, або в обсязі продажу (d_M), то формула для розрахунку наступна:

$$B_{\text{фін}} = \frac{(C_{\text{пост}_1} + \dots + C_{\text{пост}_n}) + (I / \sum_{t=1}^n 1/(1+e)^t)}{d_{M_1} * q_1 + \dots + d_{M_n} * q_n}, \quad (4)$$

де $d_{m_1}, \dots, d_{m_n}$ – частка маржинального доходу від виробництва та реалізації кожного виду продукції (проєкту) у загальній обсязі продажу, в десятковому дробу.

Отже, визначення фінансової точки беззбитковості дає можливість визначити поріг фінансової міцності проєктованого виробництва та дозволяє повернути в майбутньому також вкладену в інноваційний проєкт суму інвестицій з нульовою прибутковістю.

Висновки. Таким чином, сучасні методики управління та оцінки ефективності інноваційних проєктів підприємства базуються на динамічних методах розрахунку показників, що враховують теорію грошей у часі. Причому, в основі оцінювання повинні лежати не тільки кількісні, а й якісні критерії з точки зору функціональних аспектів, що забезпечує концепція проєктного аналізу. Нагальна потреба у визначенні поряд з економічною доцільністю (ефективністю) фінансової доцільності (ліквідності) проєкту пов'язана з необхідністю врахування ризиків інвестування в інноваційні проєкти, що досягається проведенням одного з підсумкових напрямів, а саме фінансового аналізу дохідності інноваційних проєктів. Важливу роль відіграє попередня оцінка, яка через неточність, обмеженість або відсутність інформації щодо результатів від технічних, технологічних та інших змін у виробничому процесі задля досягнення інноваційного розвитку потребує застосування уточненої методики розрахунку основних показників ефективності. Процес оцінки ефективності інноваційного проєкту як ключової складової управління проєктом передбачає послідовне уточнення економічної оцінки на всіх стадіях інноваційного та життєвого циклу проєкту розвитку. При цьому, такі дослідники, як І. Бланк, М. Кизим, В. Пономаренко, В. Савчук, О. Тищенко, В. Шевчук, О. Ястремська пропонують використовувати для оцінки такі показники ефективності, як: чиста приведена цінність проєкту, період окупності інвестицій в інновації, індекс дохідності проєкту та внутрішня норма прибутковості проєкту. Проте існуюча їх методика розрахунку під час застосування в практиці попередньої оцінки на стадії інноваційного задуму потребує конкретизації щодо особливостей приведення за фактором часу грошових потоків у разі тривалої реалізації проєкту. Також, у відповідності з концепцією проєктного аналізу крім розрахунку показників ефективності з позицій функціональних аспектів, необхідно здійснювати динамічний аналіз беззбитковості з визначенням у кількісному і грошовому виразі фінансової точки беззбитковості, що встановлює критичний обсяг виробництва, спроможний компенсувати не тільки поточні витрати, а й суму інвестицій через ануїтетні платежі.

Перспективи подальших наукових досліджень зумовлені необхідністю врахування європейського вектору розвитку України та будуть направлені на вивчення зарубіжного досвіду управління інноваційними проєктами підприємств та пошук шляхів імплементації найкращих європейських практик в інноваційну діяльність вітчизняних підприємств.

1. Собко О., Крисоватий І. Вдосконалення управління інноваційними проєктами та поживлення інноваційної активності підприємств України. *Вісник економіки*. 2021. № 3. С. 84-97.
2. Татарченко О.М. Інноваційні проєкти як складова системи управління розвитком підприємства. *Економіка та право*. 2015. № 3(42). С. 142-146.
3. Строкович Г.В. Особливості стратегічного управління інноваційними проєктами. *Економіка та суспільство*. 2017. № 9. С. 678-681.
4. Шумаєв А.А. Механізм стратегічного управління інноваційними проєктами в сфері інформаційних технологій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 21. С. 151-156.
5. Никифоров А.Є. Ризики інноваційно-інвестиційної діяльності та їх роль у розвитку економіки. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. №8 (170). С. 45-52

6. Щетилова Т.В. Методичні підходи до оцінки економічної ефективності інноваційних проектів. *Економіка промисловості*. 2003. №3 (21). С. 109-115.
7. Behrens W., Hawranek P.M. Manual for the Preparation of Industrial Feasibility Study. Vienna, UNIDO, 1991. 386 p.
8. Колєдіна К.О. Вплив суми інвестицій на дохідність інноваційних проектів підприємств. *Економіка та суспільство*. 2018. №17. С. 265-272.
9. Телишевська Л.І. Проектний аналіз у схемах: навчальний посібник. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2005. 280 с.

References

1. Sobko, O., and I. Krysovatty. "Improvement of innovative projects management and revival of innovation activities of Ukrainian enterprises." *Herald of Economics*, no. 3, 2021, pp. 84-97.
2. Tatarchenko, O.M. "Innovative projects as a part of the enterprise management." *Economics and Law*, no. 3(42), 2015, pp. 142-146.
3. Strokovich, G.V. "Features of strategic management of innovative projects." *Economy and Society*, no 9, 2017, pp. 678-681.
4. Shumaiev, A. «Mechanism of strategic management of innovative projects in the sphere of information technologies». *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*. 2024. no. 21. pp. 151-156.
5. Nykyforov, A.E. "Risks in innovative investment activity and their role in economic development." *Actual problems of economics*, no. 8 (170), 2015, pp. 45-52.
6. Shchetylova, T.V. «Methodological approaches to assessing the economic efficiency of innovative projects». *Industry Economics*, no. 3 (21), 2003, pp. 109-115.
7. Behrens, W., and P.M. Hawranek. *Manual for the Preparation of Industrial Feasibility Study*. UNIDO, 1991.
8. Koliedina, K.O. "Influence of the amount to be invested on profitability of the innovative projects of the enterprise." *Economy and Society*, no. 17, 2018, pp. 265-272.
9. Telyshevska, L.I. *Project analysis in diagrams: a study guide*. VD «ІНЖЕК», 2005.

Дата подання: 27.04.2025