

Міністерство освіти і науки України

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Факультет менеджменту і маркетингу

Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,
д.держ.упр., проф.**

_____ **Наталія БОНДАРЧУК**
«_____» _____ **20__ р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: «УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-
ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ»**

**Освітньо-професійна програма Менеджмент
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти: Магістр**

Здобувачка

Діана НЕПИЙВОДА

**Науковий керівник,
к.е.н., доцентка**

Леся МЕЛЬНИК

Дніпро – 2024

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Менеджменту і маркетингу

Кафедра: Менеджменту, публічного управління та адміністрування

Освітньо-професійна програма: Менеджмент

Спеціальність: 073 Менеджмент

Ступінь вищої освіти: Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри менеджменту, публічного
управління та адміністрування,

д.держ.упр., професор

_____ Наталія БОНДАРЧУК

«_____» _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

НЕПІЙВОДІ ДІАНІ ОЛЕКСАНДРІВНІ

1. Тема роботи: «Удосконалення управління інноваційно-інвестиційним потенціалом організації»

Науковий керівник: Мельник Леся Леонідівна, к.е.н., доцентка

затверджені наказом по ДДАЕУ від

№

2. Термін подання здобувачем роботи: _____ 2024 року

3. Вихідні дані до роботи: форми звітності департаменту економічного розвитку КМР за економічними показниками відповідно років досліджень, програми, плани, організаційні та установчі документи, регламенти, контракти

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити)

1. Теоретико-методичні засади формування інноваційно-інвестиційного потенціалу організації.

2. Аналіз управління інноваційно-інвестиційним потенціалом організації.

3. Основні напрямки удосконалення управління інноваційно-інвестиційним потенціалом організації.

Висновки і пропозиції.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):

Таблиця штатного розпису департаменту економічного розвитку. Таблиця системи присвоєного звання та надбавок. Таблиця номерів присвоєного рангу до відповідної посади в органах місцевого самоврядування. Динаміка змін структури персоналу в організації. Таблиця фактичних витрат на одного працівника в період 2019-2023 років. Рисунок забезпечення належного функціонування протягом 2019-2023 років. Рисунок плану виконання забезпечення відкритості і прозорості. Таблиця основних принципів бюджет участі. Таблиця бюджетного фінансування протягом 2019-2023 років в межах громадських проєктів. Схема виділених бюджетних коштів на проєкти. Таблиця оцінка ефективності проєкту.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми роботи, об'єкту дослідження, розроблювання завдання, плану роботи, графіків виконання	Лютий 2024 року	
2.	Підбір і вивчення теоретичних засад, наукових підходів та вплив факторів на інноваційно-інвестиційний потенціал. Робота над Розділом 1.	Березень 2024 року – липень 2024 року	
3.	Дослідження системи управління інноваційно-інвестиційним потенціалом. Робота над Розділом 2.	Березень - травень 2024 року	
4.	Розробка і обґрунтування основних напрямів щодо удосконалення управління інноваційно-інвестиційним потенціалом. Робота над Розділом 3.	Червень – жовтень 2024 року	
5.	Робота над розробкою висновків, рекомендацій	Листопад 2024 року	
6.	Оформлення тексту виконаної кваліфікаційної роботи, збір відповідних документів до неї	Листопад 2024 року	
7.	Підготування доповіді, ілюстративного матеріалу, презентації до захисту роботи	Грудень 2024 року	
8	Перевірка тексту для встановлення рівня оригінальності роботи та відсутності академічного плагіату, фабрикації та фальсифікації	Грудень 2024 року	
9	Захист кваліфікаційної роботи	Грудень 2024 року	

Здобувачка

_____ (підпис)

Діана НЕПИЙВОДА

Керівник роботи

_____ (підпис)

Леся МЕЛЬНИК

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення управління інноваційно-інвестиційним потенціалом організації»

Кваліфікаційна робота містить: 75 с., 4 рис., 11 табл., 3 додатки, 53 літературних джерела.

Метою роботи є дослідження та розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності процесів управління, пов'язаних з інноваційною та інвестиційною діяльністю організації.

Об'єктом дослідження є процес підвищення ефективності інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності. Це включає в себе вивчення того, як інвестиції можуть бути використані для стимулювання інноваційних процесів, та визначення ключових факторів, що сприяють їхній ефективності.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та практичні аспекти вдосконалення процесів підвищення ефективності інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності. Це означає, що основна увага буде приділена як розробці теоретичних основ для інвестиційної підтримки інновацій, так і визначенню практичних методів, які дозволяють максимізувати ефективність використання інвестицій у галузі інновацій.

Методи дослідження. При написанні кваліфікаційної роботи використовувалися такі методи, як системний аналіз, класифікаційний; структурний; прогнозування; логічний, табличний, графічний.

Практичне значення у запропонованому проєкті полягає в його здатності значно покращити ефективність і конкурентоспроможність організації шляхом впровадження інноваційних рішень та оптимізації інвестиційних процесів. Окремі рекомендації з розвитку сфер діяльності департаменту економічного розвитку Кам'янської міської ради впроваджені до його операційної стратегії.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

Інновації, інвестиції, проєктування, стратегічний розвиток, інноваційно-інвестиційний ризик, окупність проєкту.

KEYWORDS

Innovation, investment, design, strategic development, innovation and investment risk, project payback.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ	9
1.1. Наукові підходи до вивчення інноваційно-інвестиційного потенціалу організації	9
1.2. Основні елементи управління інноваційно-інвестиційним потенціалом організації	13
1.3. Фактори, що впливають на інноваційно-інвестиційний потенціал організації	19
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ	25
2.1. Організаційно-економічна характеристика департаменту економічного розвитку	25
2.2. Аналіз методів управління інноваційно-інвестиційним потенціалом організації	33
2.3. Оцінка системи управління інноваційно-інвестиційним потенціалом організації	43
Висновки до розділу 2	48
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ	50
3.1. Шляхи удосконалення процесу управління інноваційно-інвестиційного потенціалу організації	50
3.2. Обґрунтування доцільності реалізації запровадженого проєкту для інноваційно-інвестиційного потенціалу організації	53
Висновки до розділу 3	64
ВИСНОВКИ	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	70
ДОДАТКИ	75

ВСТУП

Актуальність дослідження. Розробка та впровадження інновацій може здійснюватися лише за наявності необхідних ресурсів, сформованих у процесі інвестування. Як відомо, саме інвестиції, спрямовані на створення нових або вдосконалення існуючих, високотехнологічних, наукомістких організацій, здатні перетворити нові знання та винаходи на затребувані продукти.

Інтегрований розвиток цих двох секторів становить інноваційно-інвестиційний процес, який поєднує формування ресурсів для розвитку інновацій та їх використання. Світові тенденції економічного розвитку свідчать, що в сучасних умовах неможливо забезпечити суттєве зростання національного добробуту та добробуту населення без реалізації інноваційно-інвестиційної моделі розвитку національної економіки.

Сучасні інноваційно-інвестиційні процеси є складними і потребують висококваліфікованих фахівців для розробки та впровадження заходів, пов'язаних з їх реалізацією та досягненням поставлених цілей.

Ступінь розробки наукової проблеми. Охоплює кілька важливих сфер, які активно досліджуються в економічній теорії та практиці. Однак це питання актуальне через складність і важливість організації для досягнення конкурентної переваги на сучасному ринку.

Управління національним інноваційно-інвестиційним розвитком є критично важливим для економічного прогресу країни. Інновації та інвестиції сприяють суттєвим змінам у структурі економіки, розвитку нових галузей, підвищенню конкурентоспроможності, а також поліпшенню умов життя населення. Роль інноваційно-інвестиційних процесів в економічному розвитку та їх стратегічне значення можна розглядати в кількох аспектах.

Проблеми визначення ефективності інноваційно-інвестиційного розвитку є надзвичайно важливими для української економіки. Вирішення цих проблем та розробка дієвої системи показників дасть змогу оцінити ефективність поточного

функціонування інноваційно-інвестиційного механізму та реалізацію завдань і цілей інноваційної діяльності.

Інновації та інвестиції мають ключову роль у формуванні економічного розвитку країни, зокрема в забезпеченні її конкурентоспроможності на світовому ринку, зміцненні міжнародних відносин і покращенні якості життя населення. Оскільки основною метою державної політики є підвищення рівня життя громадян, важливим елементом цієї політики є розвиток інноваційно-інвестиційних механізмів, які дозволяють ефективно реагувати на глобальні виклики та забезпечити сталий соціально-економічний розвиток країни.

В сучасних умовах розвитку економіки реалізація інноваційних процесів можлива лише за умови активізації інвестиційної діяльності, що є складним процесом, оскільки нормативно-правова база є недосконалою, а законодавча база не стимулює розвиток інноваційних процесів та не гарантує прав їх учасників.

Посилення інвестиційної підтримки інноваційної діяльності суб'єктів господарювання є важливою умовою їх функціонування.

Інноваційні трансформації в умовах сучасного розвитку України та світу мають таку важливість і актуальність, що викликають зацікавленість і увагу багатьох дослідників, серед яких: Ю.М. Бажал, І.Т. Балабанова, І.Р. Бузька, С.В. Валдайцева, Г.С. Волобуєв, О.С. Височан, М.І. Грицаєнко, О.І. Дадій, Е.І. Крилова, О.А. Лапко, С.В. Мочерний, Л.І. Нейкова, Л.А. Омарбакиєв, О.І. Пампура, А.А. Пересада, Ю.В. Пікуш, С.Ф. Покропивний, М. Портер, Б. Санто, Н.О. Титаренко, П.С. Харів, Д.М. Черваньов, О.Г. Шпикуляк, Й. Шумпетер та інші. Незважаючи на велику кількість публікацій, залишаються недостатньо розробленими аспекти інвестиційної підтримки інновацій.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження та розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності процесів управління, пов'язаних з інноваційною та інвестиційною діяльністю організації.

У відповідності до поставленої мети, в кваліфікаційній роботі були поставлені та вирішені наступні **завдання**:

- вивчення наукових підходів інноваційно-інвестиційного потенціалу організації;
- розпізнати основні елементи управління інноваційно-інвестиційним потенціалом в організації;
- визначити фактори, що впливають на інноваційно-інвестиційний потенціал організації;
- надати організаційно-економічну характеристику департаменту економічного розвитку Кам'янської міської ради;
- проаналізувати методи управління інноваційно-інвестиційним потенціалом організації;
- оцінити систему управління інноваційно-інвестиційним потенціалом організації;
- опрацювати напрямки щодо удосконалення процесу управління інноваційно-інвестиційного потенціалу організації;
- обґрунтування доцільності реалізації запровадженого проєкту для інноваційно-інвестиційного потенціалу організації.

Об'єктом дослідження є процес підвищення ефективності інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності. Це включає в себе вивчення того, як інвестиції можуть бути використані для стимулювання інноваційних процесів, та визначення ключових факторів, що сприяють їхній ефективності.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та практичні аспекти вдосконалення процесів підвищення ефективності інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності. Це означає, що основна увага буде приділена як розробці теоретичних основ для інвестиційної підтримки інновацій, так і визначенню практичних методів, які дозволяють максимізувати ефективність використання інвестицій у галузі інновацій.

Методи дослідження. При написанні кваліфікаційної роботи використовувалися такі методи, як системний аналіз, класифікаційний; структурний; прогнозування; логічний, табличний, графічний.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробці нових підходів до управління інноваційно-інвестиційним потенціалом департаменту, що враховують специфіку сучасного економічного середовища та тенденції в галузі інновацій та інвестицій.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що розроблені методи і підходи можуть бути успішно застосовані для удосконалення управління інноваційно-інвестиційним потенціалом в організаціях різних галузей

Апробація результатів роботи. Основні теоретичні положення і практичні розробки кваліфікаційної роботи доповідалися на III Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі» (м. Дніпро, 03-04 жовтня 2024 р.) та на 12-ї Всеукраїнській науково-практичній конференції «Розвиток формі методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації» (м. Дніпро, 08-09 листопада 2024 р.)

Структура роботи. Робота містить 75 сторінок основного тексту, складається із вступ, трьох розділів, висновків, список використаних джерел містить 53 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Наукові підходи до вивчення інноваційно-інвестиційного потенціалу організацій

Інноваційно-інвестиційна діяльність розглядається як діяльність, спрямована на впровадження та використання результатів наукових досліджень і розробок з метою вкладення інвестиційних ресурсів для виробництва конкурентоспроможних товарів і послуг та вдосконалення організаційних, управлінських, виробничих, комерційних, логістичних та інших процесів.

У сучасній Україні та українській економіці інноваційні вектори розвитку закріплені в Законі України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 № 40-IV та «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» від 16.01.2003 № 433-IV [19-20].

Інновації є основою безперервних економічних змін, які впливають на динамічний розвиток і підвищують ефективність окремих підприємств і всієї економічної системи. Саме тому нам необхідні теоретичні положення, що визначають суть понять "інновація", "інноваційний процес" і "інноваційна діяльність". Розуміння цих наукових концепцій важливо для впровадження систем оцінки можливості реалізації інноваційної політики на підприємстві, розвитку певного рівня інноваційних досліджень [46, с. 90].

Механізм використання інноваційного та інвестиційного потенціалу заснований на узгодженні приватних і суспільних інтересів з урахуванням змін економічної структури національної економіки, моніторингу діяльності господарюючих суб'єктів, регулюванні процесу залучення інвестиційних ресурсів, вдосконаленні інформаційного, аналітичного та кадрового забезпечення, які виражаються в цілі, форми і результати взаємодії на всіх рівнях [6, с. 17].

Вивчення інноваційно-інвестиційного потенціалу організації є важливим завданням для успішного розвитку та конкурентоспроможності організації. Існує декілька наукових підходів до оцінки та вивчення даного потенціалу:

1. Системний підхід: розглядає організацію як складну систему взаємопов'язаних елементів (наприклад, людські ресурси, фінансові ресурси, технології, інфраструктура, маркетинг тощо).

Це дозволяє оцінити взаємодію цих елементів та їх вплив на інноваційний та інвестиційний потенціал.

Він використовується для всебічного аналізу організації та визначення її сильних і слабких сторін.

2. Інтегрований підхід: розглядає різні аспекти інноваційного та інвестиційного потенціалу:

- технологічний потенціал (рівень технологічного розвитку, наявність патентів, тощо);
- фінансовий потенціал (наявність власних та позикових коштів, доступ до фінансування);
- кадровий потенціал (кваліфікація персоналу, наявність інноваційних лідерів);
- маркетинговий потенціал (здатність адаптуватися до змін на ринку та впроваджувати нові продукти).

Огляд різних аспектів дає більш детальну картину інноваційного потенціалу організації.

3. Стратегічний підхід – зосередження на визначенні стратегічного напрямку розвитку організації у зв'язку з інноваціями та інвестиціями.

Це дає змогу сформулювати стратегії інноваційного розвитку, які сприятимуть досягненню цілей організації.

4. Кількісний підхід – застосування математичних методів і моделей для оцінки інноваційного та інвестиційного потенціалу. Це дозволяє об'єктивно оцінити потенціал та визначити його рівень.

5. Якісний підхід – використання методів дослідження, спостереження та аналізу документів для збору інформації про інноваційний потенціал.

Дозволяє виявити фактори, що впливають на потенціал, які не піддаються кількісній оцінці.

6. Комплексний підхід – поєднує різні підходи для всебічного аналізу інноваційно-інвестиційного потенціалу [23, с. 111]. Надає найбільш повну та об'єктивну картину потенціалу організації та дозволяє більш ефективно управляти інноваційним розвитком.

Процес інвестування та інновацій слід розглядати як особливий взаємопов'язаний етап у розвитку виробничо-економічної системи. Виходячи з цього, можна говорити про впровадження спільних інноваційних та інвестиційних стратегій сталого розвитку, в рамках яких, з одного боку, проводяться фундаментальні та прикладні дослідження, розробляються нові технології, працюють системи для накопичення і вивчення інноваційних ідей, а з іншого боку, здійснюється пошук капіталу і відібрані інвестиційні проекти [38].

Інноваційний та інвестиційний потенціал організації є динамічними показниками, які постійно змінюються. Тому необхідно регулярно проводити оцінку, виявляти тенденції та вчасно реагувати на зміни [35].

Інноваційна діяльність організації повинна враховувати специфіку галузі, до якої вона належить. Розуміння природи інновацій та механізмів інноваційної діяльності в сучасних умовах дозволить компаніям цієї галузі більш ефективно здійснювати свою діяльність, підвищити свою ефективність та конкурентоспроможність на ринку.

Оцінюючи напрями регулювання інноваційно-інвестиційного потенціалу, включаючи формування сприятливого макроекономічного середовища для розвитку інновацій та інвестицій, ми відзначаємо, що на цей напрям вплинуло наступне:

- оволодіння принципами демократії, що сприяють розвитку підприємництва як на національному, так і на регіональному рівнях;

- використання всіх можливостей для зростання платоспроможного попиту населення, природно, призводить до збільшення розмірів внутрішнього ринку і, як наслідок, економічного зростання і збільшення зайнятості в суспільстві;
- патріотизм і прагнення кожного учасника підприємницької діяльності забезпечити благополуччя собі і своїй родині, а також обережне ставлення до майбутнього як до вершителя власного активного життєвого статусу;
- можливість отримання додаткових джерел фінансування, особливо з місцевих бюджетів і т. д. [1, с. 274].

Інноваційно-інвестиційна підсистема є однією з найважливіших складових системи економічної безпеки країни. Вона є однією з найважливіших складових системи економічної безпеки країни, оскільки вона зміцнює стійкість і конкурентоспроможність, прискорює науково-технічний прогрес і забезпечує високі темпи економічного зростання.

Інтеграція України у високотехнологічне конкурентне середовище зумовила необхідність формування інноваційної моделі розвитку організацій. Створення цілісної системи активізації інноваційної діяльності та її фінансового забезпечення має базуватися на залученні різноманітних інвестиційних ресурсів, серед яких інвестиційні ресурси з різних джерел [3, с. 133].

Розвиток інноваційно-інвестиційного потенціалу є важливим фактором забезпечення економічного зростання та конкурентоспроможності має чотири напрямки:

- Відмінний (позитивний): рівень інноваційно-інвестиційного потенціалу є високим завдяки сильним сторонам та зовнішнім можливостям;
- Оптимальний (загрозливий): незважаючи на багато внутрішніх переваг, існують загрози з боку зовнішнього середовища, з якого цей потенціал формується.
- Адаптивний (є незначні можливості для розвитку потенціалу за умови його адаптації до загроз зовнішнього середовища);
- Негативний (можливості для потенційного розвитку відсутні).

Очевидно, що в умовах макроекономічної нестабільності малоімовірно, що досліджувані потенціали можуть бути використані в різних (позитивних) або негативних напрямках, тому в більшості випадків економіка може зіткнутися з так званими оптимальним та адаптивним напрямками [15].

Такі напрями допоможуть створити екосистему, яка сприятиме розвитку інноваційного та інвестиційного потенціалу, що в свою чергу, матиме позитивний вплив на економічний розвиток.

Що стосується оцінки потенціалу інноваційного розвитку економіки, то враховуються наукові, технічні, виробничі, управлінські, фінансові, побутові та інші фактори, пов'язані з просуванням нової або вдосконаленої продукції на ринок збуту:

- ресурсна база, яка вказує на наявність умов, тобто рівень інноваційних ресурсів, для забезпечення інноваційного розвитку;
- використання принципу розумного природокористування, за допомогою впровадження нових технологічних процесів і освоєння виробництва нових видів продукції, для відображення рівня технологічного оновлення виробництва;
- на ринковій основі це підкреслює вплив компанії на економіку шляхом продажу та насичення ринку інноваційними продуктами [28, с. 210].

1.2. Основні елементи управління інноваційно-інвестиційним потенціалом організації

Інноваційно-інвестиційний потенціал – це сукупність ресурсів, можливостей та компетенцій, які дозволяють організації успішно впроваджувати інновації та залучати інвестиції для їх реалізації.

У науковій літературі під інвестиціями розуміють вкладення довгострокового капіталу в різні сфери і напрямки економіки, інфраструктуру, соціальні програми, охорону навколишнього середовища з метою його примноження у вигляді прибутку. Але інвестування – це набагато ширше поняття,

ніж капітальні інвестиції. Останнє є лише важливою частиною реальних інвестицій.

Накопичення і послідовне перетворення грошей, майна, цінних паперів та інших засобів і прав в інвестиції визначає поняття інвестиційної діяльності.

Інвестиційна діяльність передбачає наявність об'єктів і речових доказів, а також економічних категорій, що відображають певні процеси і явища [10, с. 424].

Об'єктом є право користування будівлями і спорудами, обладнанням, грошовими коштами, прийнятими банківськими вкладками, акціями та іншими цінними паперами, рухомим і нерухомим майном, майновими правами, інтелектуальною власністю, ноу-хау, особливим природокористуванням та іншими ресурсами. Інвестори та інші учасники, які приймають інвестиційні рішення, мають право на інвестиційну діяльність. Суб'єктом можуть бути як юридичні, так і фізичні особи з окремих держав і з різних країн [43, с. 261].

Ключовими елементами управління інноваційно-інвестиційним потенціалом будуть наступні.

1. Стратегічне планування:

- Визначення місії та бачення – чітке бачення майбутнього, напряму розвитку та ключових цінностей.
- Аналіз ринку та конкуренції – визначення потреб ринку, тенденцій та конкурентного середовища.
- Формулювання інноваційної стратегії – визначення пріоритетних сфер інновацій, цільових ринків і технологій.
- Розробка інвестиційної стратегії – визначення джерел фінансування, пріоритетних проєктів та показників ефективності.

2. Управління інноваціями:

- Системи генерації ідей – стимулювання креативності, використання методів мозкового штурму, конкурси;
- Управління проєктами – визначення ресурсів, термінів, відповідальних осіб, поетапне впровадження;

- Управління ризиками - виявлення, оцінка та мінімізація ризиків, пов'язаних з інноваціями, захист інтелектуальної власності - патентування, ліцензування.

3. Управління інвестиціями:

- Залучення інвесторів – визначення потенційних інвесторів, підготовка презентаційних матеріалів, організація зустрічей.

- Управління інвестиційними проєктами – фінансовий аналіз, контроль витрат, звітність.

- Управління інвестиційними ризиками – диверсифікація, страхування, запобігання шахрайству [42, с. 184].

Крім того, ризики та масштаби інвестицій та інновацій різні і залежать від стадії економічного циклу. У період економічного підйому більше за інших освоюються великі і дуже небезпечні інноваційні проєкти, окупність яких займає багато часу. Як правило, в такий періоди держава надає преференційну підтримку інноваційним проєктам, що забезпечує зростання конкурентоспроможності. На етапі відновлення економіки і стабільного розвитку пріоритет віддається поліпшують інновацій, пов'язаних зі скороченням інвестицій і значним зниженням ризиків. Водночас державна підтримка інноваційних та інвестиційних процесів слабшає, а інновації стають все більш конкурентоспроможними. На етапі кризи переважатимуть інновації, які не потребують значних інвестицій та державної підтримки [24, с. 173].

4. Управління людськими ресурсами:

- Формування інноваційної корпоративної культури – стимулювання креативності, підтримка ініціатив та навчання персоналу.

- Людські ресурси – залучення компетентних фахівців та створення привабливих умов праці.

- Мотивація персоналу – використання ефективних схем оплати праці, бонусів та пільг [39, с. 616].

5. Управління ресурсами:

- Оптимізація витрат – ефективне використання матеріальних та фінансових ресурсів.

- Забезпечення якісними ресурсами – використання новітніх технологій, інноваційних матеріалів.

6. Оцінка:

- Визначення ключових показників ефективності – рівень інноваційної активності, рентабельність інвестицій.

- Регулярний аналіз результатів – виявлення проблем, формулювання рішень.

- Зворотний зв'язок – отримання відгуків та пропозицій від працівників, клієнтів та інвесторів [25, с. 165].

Ефективне управління інноваційно-інвестиційним потенціалом дозволяє організаціям отримувати конкурентні переваги, виходити на нові ринки, збільшувати прибутки та забезпечувати сталий розвиток.

На жаль, нераціональна фінансова політика та неефективні механізми її реалізації, а також відсутність дієвих механізмів регулювання інноваційного та інвестиційного потенціалу призвели до дисбалансів у світлі принципів економічної системи [33, с. 219].

В умовах сталого розвитку фінансові ресурси є важливим інструментом регулювання.

Механізм формування інноваційно-інвестиційного потенціалу являє собою складну систему взаємодії елементів, що гарантують сталий економічний розвиток, заснований на інноваціях та інвестиціях.

Структура механізму формування інноваційно-інвестиційного потенціалу економічного розвитку складається з усіх елементів потенціалу в усіх сферах національної економіки та їх складових [2, с. 29].

Основні елементами механізму є:

Інституційне середовище:

1. Державне регулювання – розробка та впровадження правових норм (податки, субсидії, кредити) для стимулювання інновацій та інвестицій.

2. Інноваційна інфраструктура – науково-дослідні інститути, технопарки, інноваційні центри, бізнес-інкубатори.

3. Освіта і наука – підготовка компетентних кадрів, розвиток науково-технічного потенціалу [17, с.456].

Інноваційний сектор

1. Дослідження та розробки – розробка нових технологій, продуктів та процесів.

2. Інноваційний менеджмент – управління інноваційними проєктами, впровадження інновацій та оцінка ефективності.

3. Інноваційна культура-стимулювання творчості, підтримка ініціатив, навчання персоналу.

4. Інноваційні кластери – коаліції компаній, дослідницьких та освітніх установ для спільного розвитку інновацій.

Сфери інвестування

1. Фінансові ринки – інвестиційні фонди, банки, кредитні установи, що надають капітал для інноваційних проєктів.

2. Інвестиційний менеджмент – управління інвестиційними проєктами, фінансовий аналіз, оцінка ризиків.

3. Інвестиційна діяльність – залучення інвестицій, вкладення капіталу в інноваційні проєкти.

4. Інвестиційне середовище – економічна стабільність, прозорість законодавства, ефективні системи захисту прав інвесторів [44, с. 68].

Економічне середовище

1. Конкурентне середовище – стимулювання конкуренції за виробництво інноваційних товарів та послуг.

2. Споживчі ринки – високий попит на інноваційні товари та послуги, готовність споживачів платити за якісні товари.

3. Зовнішньоекономічні зв'язки - інтеграція в міжнародні інноваційні мережі, залучення іноземних інвестицій [41, с. 131].

Усі елементи механізму інноваційно-інвестиційним потенціалом тісно пов'язані між собою і впливають один на одного. Наприклад, інституційне середовище створює умови для розвитку інноваційного сектору та залучення інвестицій, а інноваційний сектор генерує нові ідеї та технології, які стимулюють інвестиції. Інвестиції фінансують розвиток інноваційного сектору та сприяють економічному зростанню.

Держава і державна політика в цій сфері відіграють дуже важливу роль у стимулюванні інноваційної та інвестиційної діяльності, оскільки, по-перше, формують правову основу для ведення інноваційної та інвестиційної діяльності, а по-друге, можуть вплинути на зниження ризиків інновацій [49, с. 161].

У сучасній високо розвиненій незалежній державі інновації ця політика набуває рис загальної стратегії розвитку. Підпорядкована інвестиційній політиці, яка має бути спрямована на формування інноваційно-інвестиційних моделей національного розвитку, коли однією з головних умов підвищення ефективності суспільного виробництва є зростання знань. Досвід багатьох розвинених країн показує, що основним джерелом соціального прогресу є саме інновації. Більше половини компаній у цих країнах мають відношення до інновацій. Однак такий активний розвиток інноваційних процесів можливий за активної підтримки держави.

Для того щоб забезпечити умови для формування і стимулювання розвитку інвестиційної та інноваційної діяльності, держава повинна, перш за все, розробити певні механізми, що сприяють створенню позитивного інвестиційного клімату [15].

У розвинених країнах світу національна інноваційна та інвестиційна політика передбачає використання прямих і непрямих методів стимулювання.

Прямим методом є:

- надання кредитів підприємствам та установам, які здійснюють діяльність, пов'язану з науковими розробками, на пільгових умовах;
- безкоштовне або пільгове надання державою майна та земельних ділянок, необхідних для організації інноваційної діяльності;

- підтримка у формуванні наукової інфраструктури на регіональному рівні;
- розробка та реалізація програм, спрямованих на підвищення інноваційної та інвестиційної активності бізнесу;
- створення спеціальної науково-технічної зони з режимом інноваційної та інвестиційної діяльності;

Непрямий метод полягає в наступному:

- надання податкових пільг та інвестицій в інноваційних цілях;
- забезпечення розвитку науки і системи вищої освіти;
- формування законодавчих норм, що стимулюють дослідницьку діяльність [50, с. 168].

Крім того, національна інноваційно-інвестиційна політика передбачає визначення пріоритетів стратегічного розвитку країни, які повинні враховувати загальне підвищення рівня науки, технологій і виробництва. Виходячи з конкретних пріоритетів, держава розробляє програми, що забезпечують подальшу реалізацію на основі відповідного фінансування [47].

Ефективне функціонування механізму формування інноваційно-інвестиційного потенціалу гарантує сталий економічний розвиток, підвищення конкурентоспроможності, створення нових робочих місць та покращення рівня життя населення.

Механізм формування інноваційно-інвестиційного потенціалу є динамічною системою і постійно змінюється під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Для підтримки ефективності механізму його функціонування необхідно постійно аналізувати та вносити необхідні корективи.

1.3. Фактори, що впливають на інноваційно-інвестиційний потенціал організації

Інноваційно-інвестиційний потенціал організації залежить від взаємодії великої кількості факторів, які можна поділити на внутрішні та зовнішні.

Внутрішні фактори інноваційно-інвестиційний потенціалу включають:

1. Технологічний потенціал:

- Рівень технологічного розвитку організації: наявність власних технологій, патентів та інноваційних рішень.
- Дослідницький потенціал: наявність дослідницьких відділів, лабораторій та інноваційних центрів.
- Здатність швидко впроваджувати нові технології.
- Наявність ефективної системи управління інтелектуальною власністю.

2. Фінансова життєздатність:

- Наявність власних коштів: прибуток, резерви, інвестиції.
- Доступ до зовнішнього фінансування: кредити, гранти, інвестиції.
- Фінансова дисципліна, ефективність використання ресурсів.

Кадровий потенціал:

- Кваліфікація персоналу: рівень освіти, досвід, навички.
- Наявність інноваційних лідерів та креативних особистостей.
- Ефективні системи мотивації та навчання персоналу.
- Здатність залучати та утримувати талановитих людей.

3. Організаційна структура:

- Гнучкість та адаптивність організаційних структур.
- Ефективні системи управління інноваціями.
- Відкритість до нових ідей та пропозицій.

4. Організаційна культура:

- Культура інновацій: заохочення креативності, прийняття ризиків та готовності до змін.
- Командна робота, комунікація та обмін знаннями.
- Системи, які винагороджують та визнають інноваційну діяльність [48, с. 400].

Внутрішні фактори мають вирішальне значення у формуванні інноваційного та інвестиційного потенціалу організації. Управління ними та їх

оптимізація може значно підвищити ймовірність успішного впровадження інновацій та залучення інвестицій.

Зовнішні фактори інноваційно-інвестиційного потенціалу організації включають низку чинників, над якими сама організація не має прямого контролю, але які суттєво впливають на її здатність інвестувати в інновації. Нижче наведено деякі з них.

1. Ринкове середовище:

- Попит на інновації: здатність організації визначати нові потреби та можливості на ринку.

- Конкурентне середовище: наявність конкурентів, рівень конкуренції, швидкість змін.

- Рівень розвитку ринку: зрілість ринку, наявність інфраструктури.

2. Технологічне середовище:

- Швидкість технологічного прогресу: поява нових технологій, можливості для їх використання.

- Наявність національного технологічного потенціалу: розвиток науково-дослідних інститутів та університетів.

3. Нормативно-правова база:

- Законодавство щодо інновацій: сприяння інноваційній діяльності, захист інтелектуальної власності.

- Фіскальна політика: податкові пільги для інноваційних компаній, стимулювання інвестицій.

4. Соціально-економічне середовище:

- Рівень розвитку економіки: ВВП, інвестиційна привабливість.

- Наявність висококваліфікованої робочої сили: рівень освіти, професійні навички.

- Соціальна інфраструктура: розвиток системи охорони здоров'я, освіти.

5. Політичне середовище:

- Політична стабільність: відсутність війни, революції чи політичної кризи.

- Вплив політичних рішень на інновації.

6. Екологічне середовище:

- Екологічне законодавство: стандарти викидів, екологічні вимоги до інновацій.

- Поінформованість населення про екологічні проблеми: попит на екологічно чисті продукти та технології [53, с. 216].

Розуміння цих зовнішніх факторів може допомогти організаціям адаптувати свої стратегії та приймати обґрунтовані рішення щодо інвестицій в інновації.

Фактори взаємопов'язані і впливають один на одного. Якщо один з них змінюється, інші також змінюються. Наприклад, вищий попит на інновації стимулюватиме інвестиції в дослідження та розробки в свою чергу, збільшить технологічний потенціал організації [27, с. 20].

Оцінюючи вплив цих факторів, можна визначити сильні та слабкі сторони організації та розробити стратегії для розвитку її інноваційного та інвестиційного потенціалу.

Розуміння та управління цими факторами допоможе максимізувати потенціал організації для інновацій та інвестицій, що, в свою чергу, сприятиме її стійкості та розвитку в бізнес-середовищі, яке швидко змінюється.

Україна потребує проведення реформ для розвитку та стабілізації економіки. Ефективна, соціально орієнтована економіка сприятиме підвищенню конкурентоспроможності в нинішніх умовах. Реалії сьогодення вимагають від національної економіки та підприємств впровадження новітніх підходів до забезпечення розвитку інноваційно-інвестиційного потенціалу шляхом створення сприятливого інвестиційного клімату, високотехнологічного виробництва та активізації інноваційної діяльності. Глобалізаційні та інтеграційні процеси активізують розвиток інноваційних та інвестиційних процесів регіону, а компанії шукають нові можливості у вигляді доступу до нових ринків та фінансових ресурсів. Національна політика децентралізації та розширення ролі регіону

вимагає дослідження інноваційно-інвестиційного потенціал, що є запорукою сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності та стабільної фінансової підтримки.

Висновки до розділу 1

1. Вивчення наукових підходів до управління інноваційно-інвестиційним потенціалом організації дозволяє визначити основні теоретичні засади та практичні методи, які сприяють розвитку організації в умовах мінливого ринкового середовища. Науковий підхід не тільки визначає ключові аспекти управління цими потенціалами, але й дозволяє розробити стратегії їх ефективного використання. Інноваційний та інвестиційний потенціал є одними з головних чинників, які гарантують конкурентоспроможність та сталий розвиток організації. Вивчення цих підходів допомагає зрозуміти взаємозв'язок між інноваціями та інвестиціями, що, в свою чергу, дозволяє організаціям адаптуватися до змін і максимально використовувати свої можливості.

2. Визнання ключових елементів управління дозволить організаціям ефективно використовувати свої ресурси для досягнення стратегічних цілей. До ключових елементів належать стратегічне планування для визначення напрямів розвитку та інвестиційних пріоритетів, формування та мобілізація ресурсів для інноваційних проектів, а також створення сприятливих організаційних структур для підтримки інновацій. Іншим важливим аспектом є розробка ефективних методів управління для моніторингу та контролю результатів, що дозволить координувати стратегії та забезпечить успіх інвестицій. Підтримка інновацій та розвиток людського капіталу через системи мотивації та навчання також є важливими для досягнення високих результатів. Керуючи цими елементами, організації можуть швидко адаптуватися до ринкових змін і максимізувати свій інвестиційний та інноваційний потенціал. Визнання ключових елементів такого управління дозволить організаціям ефективно використовувати свої ресурси для досягнення стратегічних цілей. До ключових елементів належать стратегічне планування для визначення напрямів розвитку та інвестиційних пріоритетів,

формування та мобілізація ресурсів для інноваційних проектів, а також створення сприятливих організаційних структур для підтримки інновацій. Іншим важливим аспектом є розробка ефективних методів управління для моніторингу та контролю результатів, що дозволить координувати стратегії та забезпечить успіх інвестицій. Підтримка інновацій та розвиток людського капіталу через системи мотивації та навчання також є важливими для досягнення високих результатів. Керуючи цими елементами, організації можуть швидко адаптуватися до ринкових змін і максимізувати свій інвестиційний та інноваційний потенціал.

3. Організаційний потенціал – це сукупність організаційних ресурсів, які використовуються для досягнення бажаного результату. Ресурси включають наявні потенційні ресурси, які ваша організація може придбати або використати для покращення існуючих ресурсів. Інноваційний та інвестиційний потенціал – це сукупність об'єктивних характеристик організації, які сприяють привабливості інвестицій в інноваційні процеси і дозволяють їх збільшувати. На управління інноваційно-інвестиційним потенціалом організації впливає багато факторів. Найважливіші з них включають маркетингову діяльність, національне інноваційно-інвестиційне середовище, якість управлінських рішень в інноваційно-інвестиційній діяльності, гнучкість в інноваційно-інвестиційній діяльності, організаційне проектування та управління інноваційно-інвестиційними процесами; специфіка та інформаційне забезпечення та супровід інноваційно-інвестиційних процесів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

2.1. Організаційно-економічна характеристика департаменту економічного розвитку

Департамент економічного розвитку Кам'янської міської ради з 01.02.2007 р. є місцевим самоврядуванням Кам'янської міської ради, що утворюється Кам'янською міською радою (код ЄДРПОУ – 24604168). Департамент є підзвітним та підконтрольним міській раді, підпорядкованим міському голові, виконавчому комітету міської ради. Департамент є юридичною особою публічного права, має самостійний кошторис, рахунки в органах казначейства, в банківських установах, має печатку з зображенням Державного Герба України, своїм найменуванням та іншими реквізитами, власні бланки, печатки, штампи, передбачені діловодством [45].

Департамент включає п'ять різних секторів та відділів, кожен з яких має специфічні завдання, спрямовані на ефективне управління економічним розвитком, енергетичною політикою, інвестиціями та громадською участю в місті, а саме:

- планування комунальних підприємств та тарифного регулювання;
- сектор управління інвестиційними проєктами;
- відділ економічного розвитку та стратегічного планування;
- відділ громадських ініціатив та інформаційної відкритості;
- відділ муніципального енергоменеджменту.

Структура департаменту дозволяє комплексно підходити до розвитку міста, враховуючи усі аспекти економічного, соціального та енергетичного розвитку. Кожен сектор має важливу роль у забезпеченні сталого розвитку та покращенні якості життя мешканців.

Департамент є правонаступником споживчих ринків та розвитку комунальних послуг міської ради з точки зору функцій, завдань, прав та обов'язків, визначених Положенням про департамент.

Департамент керується Конституцією України, Законами України, Указом Президента України, постановами і розпорядженнями Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України та іншими нормативними актами, а також постановами і розпорядженнями міського голови міста Кам'янське. У складі департаменту можуть створюватися структурні підрозділи без права юридичної особи.

Скорочена назва департаменту економічного розвитку Кам'янської міської ради – ДЕР КМР. Великі та малі літери, використані в найменуванні департаменту вважаються тотожними. Місцезнаходження департаменту: 51931, м. Кам'янське, майдан Петра Калнишевського, 2.

Департамент має широкий спектр завдань щодо управління соціально-економічним розвитком міста, стратегічним плануванням, інвестиціями, фінансовим регулюванням та іншими важливими аспектами.

1. Забезпечення реалізації повноважень органів місцевого самоврядування на території міста:

- Соціально-економічний розвиток міста, стратегічне планування та інвестиційна діяльність: органи місцевого самоврядування повинні розробляти та реалізовувати стратегії розвитку міста, плануючи інвестиції у важливі соціально-економічні проєкти, що сприяють росту економіки міста, створенню робочих місць та покращенню якості життя.

- Фінансове планування та податкове (цінове) регулювання: міське самоврядування забезпечує стабільність фінансового стану через правильне планування фінансів, розробку податкової політики та регулювання тарифів на комунальні послуги для забезпечення доступності послуг для мешканців та економічної стабільності підприємств.

- Управління місцевим самоврядуванням, підвищення ефективності: включає покращення роботи органів місцевого самоврядування через оптимізацію

адміністративних процесів, впровадження інновацій та підвищення результативності.

- Муніципальний енергоменеджмент, енергозбереження та енергоефективність: впровадження системи управління енергоресурсами для зниження витрат на енергоспоживання в міських об'єктах, підвищення енергоефективності та запровадження енергозберігаючих технологій.

- Запровадження інструментів партисипації: використання інструментів громадської участі в управлінні, таких як партиципаторне бюджетування, для залучення громади до процесу прийняття рішень [45].

2. Організація та координація роботи щодо стратегічного планування та прогнозування: забезпечення інтеграції всіх планів і програм розвитку міста через єдину стратегію. Прогнозування соціально-економічного розвитку, яке включає аналіз потреб та можливостей міста в різних сферах.

3. Аналіз стану та тенденцій основних показників соціально-економічного розвитку міста: збір та аналіз ключових показників (ВВП, інвестиції, рівень доходів населення) для моніторингу соціально-економічної ситуації в місті.

4. Організаційна роботи щодо залучення інвестицій у розвиток міста: розробка політики щодо залучення інвестицій, що включає маркетингові кампанії, розвиток інфраструктури та підвищення інвестиційної привабливості через бізнес-платформи, пільги та інші стимули.

5. Координація роботи щодо складання фінансових планів та надання фінансової звітності: визначення порядку складання фінансових планів комунальних підприємств та контроль за їх виконанням, що забезпечує прозорість та ефективне використання бюджетних коштів.

6. Забезпечення реалізації функцій виконавчого комітету міської ради щодо тарифного регулювання: установлення та контроль за тарифами на комунальні послуги відповідно до законодавчих норм, що допомагає забезпечити рівність в доступі до послуг для мешканців та підприємств.

7. Впровадження та забезпечення функціонування системи муніципального енергоменеджменту: створення механізмів контролю за використанням

енергетичних ресурсів у комунальних установах, запровадження енергозберігаючих практик.

8. Сприяння підвищенню енергоефективності та впровадженню енергозберігаючих технологій: забезпечення підтримки підприємств та установ у впровадженні сучасних енергоефективних технологій, сприяння досягненню екологічних цілей через зменшення споживання енергоресурсів.

9. Впровадження інструментів громадської ініціативи та партиципаторного бюджетування: запровадження інструментів для більш активної участі громадян у процесах бюджетування та прийнятті рішень, забезпечення прозорості витрат і залучення громадськості до управлінських процесів.

10. Координація роботи щодо підвищення рейтингу інформаційної відкритості: підвищення прозорості роботи органів місцевого самоврядування через активне інформування громадян про діяльність міської ради, проекти, бюджети та інші важливі питання.

Департамент надає пропозиції щодо порядку складання, затвердження та контролю виконання фінансових планів комунальних підприємств. Визначення чітких процедур для планування та контролю фінансів підприємств, щоб забезпечити ефективне використання ресурсів. Розробка механізмів, що визначають умови встановлення та коригування тарифів для різних комунальних послуг, що дає змогу забезпечити справедливі ціни для мешканців і підприємств міста.

Департамент виконує наступні завдання:

1. Аналіз фактичних витрат на надання послуг та відповідності розрахунків тарифів - аналіз фактичних витрат на надання комунальних послуг та їх відповідність встановленим тарифам. Це включає перевірку правильності формування тарифів, особливо під час їх зміни (перегляду).

2. Публікація та попередня перевірка громадських проектів у межах бюджету участі - координація та публікація громадських проектів, що подаються в межах бюджету участі. Також включає перевірку відповідності поданих проектів вимогам та стандартам опублікування проектів для загального

ознайомлення громадськості, проведення попередньої перевірки поданих проєктів, щоб забезпечити їх відповідність формальним вимогам (бюджет, доцільність, законність).

3. Моніторинг реалізації громадських проєктів – переможців – забезпечення ефективного моніторингу виконання громадських проєктів, які отримали фінансування через бюджет участі.

4. Модерація процесів партисипації – впровадження платформ для збору громадських пропозицій та голосування (електронні платформи для бюджету участі). Сприяння активній участі громадян через цифрові інструменти. Управління даними, що надходять від громадян, для подальшого використання у прийнятті рішень.

5. Збір, обробка та аналіз інформації для підвищення інформаційної відкритості – забезпечення прозорості діяльності виконавчих органів міської ради через збір та обробку необхідної інформації. Розробка стратегій для підвищення рівня прозорості, доступності та довіри громадян до органів влади.

7. Пропозиції щодо запровадження альтернативних практик та моделей партисипації – аналіз альтернативних моделей партисипації в інших містах або країнах. Запровадження нових практик участі, таких як громадські слухання, платформи для співпраці. Забезпечення належної оцінки та підтримки громадських проєктів в межах бюджету участі. Оцінка поданих проєктів на етапі їх подачі та проведення експертизи проєктів за участю спеціалістів та громадськості.

8. Практичне запровадження альтернативних практик партисипації в місті – це запуск нових форм і механізмів громадської участі в практику місцевого самоврядування.

9. Співпраця з неурядовими організаціями - встановлення партнерських відносин з неурядовими та міжнародними організаціями для покращення процесів партисипації та інформаційної відкритості.

10. Аналіз результатів впровадження моделей партиципаторного бюджетування – оцінка ефективності партиципаторного бюджетування в місті,

що включає збір даних про участь громади, реалізацію проєктів і їх вплив на розвиток міста; розробку рекомендацій щодо покращення механізмів участі громадян у бюджетному процесі.

11. Динаміка покращення інформаційної відкритості діяльності виконавчих органів міської ради – оцінка ефективності зусиль органів місцевого самоврядування в підвищенні прозорості та доступності інформації (моніторинг змін у доступі до інформації про діяльність органів міської ради. Визначення показників, які свідчать про покращення інформаційної відкритості).

Організація взаємодії з іншими виконавчими органами міської ради, місцевими органами влади міста та інших населених пунктів, а також підприємствами, установами, організаціями, громадянами та їх об'єднаннями. Якщо в рамках департаменту утворюється структурний підрозділ, керівник департаменту затверджує відповідні положення.

Департамент очолює директор, призначений мером відповідно до процедур, встановлених законом. Директор виконує функціональні обов'язки відповідно до повноважень департаменту і не несе персональної відповідальності за виконання завдань, покладених на департамент. Посадова інструкція директора та співробітника департаменту узгоджується заступником мера з питань діяльності виконавчого органу міської ради у сфері діяльності та затверджується мером (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Штатний розпис департаменту економічного розвитку

Назва структурного підрозділу та посад	Кількість штатних осіб	Фонд заробітної плати за місяць станом на 2024 рік за посадовим окладами (грн.)
Директор департаменту	1	13293
Заступник директора департаменту	2	12894
Головний бухгалтер	1	11260
Начальник відділу	4	11260
Заступник начальника відділу	2	10922
Завідувач сектору	1	9696
Головний спеціаліст	7	8601

Департамент утримується за рахунок міського бюджету. Максимальна чисельність, фонд заробітної плати співробітників, кошторис доходів і витрат затверджуються міською радою, а штатний розпис департаменту затверджується мером.

Залучення посадових осіб виконавчого органу міської ради розгляд питань, що входять до його компетенції (за погодженням з керівниками). В даний час в установі кількість штатних працівників – 18.

Завідувач сектору відіграє важливу роль у забезпеченні ефективної роботи очолюваного ним підрозділу. Завдяки його роботі можна домогтися високої продуктивності при виконанні завдань, поліпшити організацію процесів і оптимізувати діяльність всієї організації. Він є важливою сполучною ланкою між керівництвом і співробітниками відділу, вносить свій внесок у досягнення стратегічних цілей організації та місцевих органів влади.

Начальник відділу — це керівна посадова особа, яка очолює певний структурний підрозділ (відділ) і здійснювати різноманітні функції в залежності від специфіки організації [51, с. 107].

Головний спеціаліст забезпечує вирішення завдань, спрямованих на підвищення рівня розвитку сфери управління (галузі). Готуйте відповідний проєкт рішення для поточного завдання по закріпленому напрямку сфери (галузі) управління. Збирає, узагальнює і аналізує інформацію про розвиток напрямків управління (філій), надає пропозиції, пов'язані з управлінням. Приймає участь у розробці законодавчих та нормативно-правових актів, законопроектів, розробці державних програм. Реалізація державної програми пов'язана з прийнятими законодавчими та нормативними актами, можливостями відповідного підрозділу виконавчого органу. Аналізує практику правового регулювання відносин у сфері управління (філій) і розробити пропозиції щодо вдосконалення правового поля в цих питаннях. При необхідності направляє групу експертів в підрозділ виконавчого органу для вирішення проблеми в сфері його діяльності.

Департамент володіє наступними правами: виконавчий орган міської ради отримує в межах своїх повноважень інформацію від усіх форм власності,

документи та інші матеріали, необхідні для виконання покладених завдань підприємствами, установами та організаціями. Скликати в установленому порядку наради з питань, що входять до його компетенції, посадових осіб виконавчих органів міської ради, представників облдержадміністрації, науково-дослідних, проєктних, інженерних служб тощо.

Департамент відповідно до покладених на нього завдань:

У сфері економічного розвитку та стратегічного планування:

- Аналізує стан і тенденції економічного та соціального розвитку міста, бере участь у визначенні пріоритетів його розвитку, готує міському голові, виконавчому комітету міської ради пропозиції, спрямовані на забезпечення сталого економічного розвитку міста.

- Організовує та координує роботу щодо стратегічного планування та прогнозування економічного і соціального розвитку міста.

Забезпечує:

- складання прогнозів економічного і соціального розвитку міста на середньостроковий період;

- розроблення проєкту програми економічного і соціального розвитку міста, моніторинг її виконання;

- розроблення пропозицій до проєкту програми економічного і соціального розвитку області.

Бере участь:

- у розробленні проєктів прогнозів економічного і соціального розвитку області на середньо та короткостроковий період;

- у підготовці відповідних інформаційних та аналітичних матеріалів щодо соціально-економічного розвитку міста, зовнішньоекономічних зв'язків;

- у підготовці пропозицій з питань бюджетної політики, наповнення бюджету за рахунок додаткових джерел та ефективного використання фінансових ресурсів;

- у розробленні заходів щодо підвищення рівня інвестиційної привабливості міста;

У сфері фінансового планування діяльності підприємств міста комунальної форми власності та тарифного (цінового) регулювання:

- Проводить моніторинг основних показників фінансово-господарської діяльності підприємств комунальної форми власності та тарифів на комунальні, транспортні та інші послуги, що підлягають регулюванню органами місцевого самоврядування.

- Надає консультативно-методичну допомогу підприємствам комунальної форми власності щодо складання фінансових планів та ціноутворення.

У сфері муніципального енергоменеджменту:

- Розробляє міську програму енергоефективності та зменшення споживання енергетичних ресурсів, здійснює моніторинг її виконання.

- Забезпечує організацію розробки та впровадження заходів щодо імплементації положень Європейської ініціативи «Угода мерів».

- Забезпечує діяльність системи моніторингу споживання енергоресурсів бюджетними організаціями та установами міста.

2.2. Аналіз методів управління інноваційно-інвестиційним потенціалом організації

Аналіз того, як управляти інноваційним та інвестиційним потенціалом організації, є важливим інструментом оцінки ефективності діяльності, спрямованої на підтримку інновацій, залучення інвестицій і розвиток на основі сучасних технологій. Можна використовувати цей процес для визначення методів, які використовуються для максимального використання наявних ресурсів та можливостей організації для досягнення конкурентної переваги.

Інноваційний потенціал на рівні держави представляє собою сукупність науково-технічних, фінансово-економічних, виробничих, соціальних і культурно-

освітніх можливостей, необхідних для забезпечення інноваційного розвитку економіки [5].

Для того щоб зрозуміти суть інвестиційного потенціалу територіальної спільноти, давайте розглянемо трактування загального інвестиційного потенціалу та інвестиційного потенціалу регіону, представлену різними авторами. Ю. Бережна трактує поняття інвестиційного потенціалу через призму можливостей, що є важливою характеристикою для залучення інвестицій [9, с. 253].

За визначенням О.М. Щербатюка, двох цих підходів об'єднані: можливість інвестування - це комплекс інвестиційних ресурсів, можливість їх привабливості та використання [52].

Ця концепція інвестиційної привабливості може бути дуже вдало застосована як до компаній, що є незалежними регіональними господарюючими суб'єктами, так і до територіальних і адміністративних таксонів на різних рівнях, починаючи від територіальних громад і закінчуючи регіонами і країнами в цілому. Об'єктивні відмінності визначаються інституційними можливостями доступу до адекватних ресурсів на кожному рівні, природними ресурсами, соціально-економічними та іншими особливостями регіону [26, с. 100].

Інвестиційний потенціал організації визначається її здатністю залучати фінансові ресурси для фінансування інноваційних проєктів. До них відносяться як внутрішні ресурси (прибуток, амортизація), так і зовнішні ресурси (кредити, інвестиції, венчурне фінансування).

Оцінка та управління ризиками є важливим методом оцінки інвестиційних ризиків, яка дозволяє організаціям приймати обґрунтовані рішення щодо залучення інвестицій.

Фінансове планування та аналіз є систематичне фінансове планування, включаючи складання бюджету та фінансових моделей, допомагає ефективно розподіляти ресурси на інвестиційні проєкти.

Стратегічне управління інвестиційним портфелем – це процес відбору, оцінки та моніторингу інвестиційних проєктів, який дозволяє оптимізувати витрати та досягти бажаних результатів [22, с. 352].

Залучення венчурного капіталу та бізнес-ангелів для стартапів та проєктів з високим рівнем ризику можна використовувати такі інструменти, як венчурне фінансування та залучення бізнес-ангелів, щоб забезпечити необхідні інвестиції на ранніх стадіях розвитку.

Наявність ряду проблем у формуванні та використанні інвестиційного потенціалу територіальної громади. Зокрема, О. О. Кахович, виокремлює такі основні проблеми:

- низька управлінська спроможність та ефективність управлінських дій органів місцевого самоврядування;
- недостатність засобів стимулюючого характеру щодо впливу на потенційних інвесторів;
- низька якість програм територіального розвитку, розроблених органами управління територіальними громадами;
- низька промоційна активність органів місцевого самоврядування у сфері залучення інвестицій [23, с.111].

У 2023 році кількість штатних працівників склала 14 штатних одиниць. В результаті того, що фактична чисельність штатних працівників була меншою на 4 штатні одиниці, фактичні витрати на утримання 1 працівника зросли на 90845 грн.

Заробітна плата працівників органів місцевого самоврядування в Україні визначається на основі кількох факторів, таких як посада, кваліфікація працівника, рівень виконуваних обов'язків та умови роботи.

Заробітна плата посадових осіб органів місцевого самоврядування, як правило, складається з таких складових:

- Посадовий оклад: встановлюється залежно від посади, яку обіймає працівник, згідно з категорією та тарифною сіткою.

– Надбавки: можуть включати надбавки за складність і напруженість роботи, за високі досягнення у праці, за роботу в умовах підвищеного ризику тощо.

– Премії та бонуси: інколи виплачуються залежно від результатів роботи [32, с. 96].

Згідно з українським законодавством, система присвоєння звань і рангів в органах місцевого самоврядування є важливою складовою частиною організації роботи таких органів та визначає статус і відповідальність посадових осіб (табл.2.2).

Таблиця 2.2

Система присвоєння звання та надбавок

Присвоєння звання	Звання присвоюється особі на момент її обрання (прийняття) на службу в органи місцевого самоврядування або на більш високу посаду. Це відбувається одночасно з її призначенням, що є частиною формальної процедури вступу на посаду.
Надбавка за звання	Якщо особа, що вже має певне звання місцевого чиновника чи державного службовця, переходить на нову посаду в органах місцевого самоврядування, їй надається надбавка за звання під час випробувального терміну в залежності від рівня її попереднього звання.
Підвищення після 2 років	Якщо співробітник успішно працює на своїй посаді не менше 2 років, йому може бути присвоєно більш високе звання. Це є стимулом для професійного зростання і визнання заслуг співробітника.
Присвоєння розряду при виході на пенсію	Посадовим особам місцевого самоврядування можуть бути присвоєні розряди не за посадою, а за заслуги, коли вони виходять на пенсію, що є формою визнання сумлінного служіння.

Якщо особа призначена на посаду з випробувальним терміном, звання присвоюється лише після успішного завершення випробувального терміну, в залежності від результатів її роботи.

Заробітна плата може суттєво варіюватися в залежності від регіону та конкретної посади. Наприклад, заробітна плата міського голови може бути значно вищою за заробітну плату працівника районної адміністрації. У середньому, посадовий оклад в органах місцевого самоврядування на 2023 рік може коливатися від 10 000 до 25 000 гривень на місяць, з урахуванням надбавок та інших бонусів

Посадовій особі органу місцевого самоврядування призначають виконання особливо відповідальних обов'язків, їй може бути присвоєно спеціальне звання, навіть до її призначення на відповідну категорію посади [21, с. 38].

Якщо посадова особа місцевого самоврядування йде на посаду нижчої категорії або залишає службу в органах місцевого самоврядування, її звання може бути змінено або «прирівняне» до звання відповідної категорії для нової посади. Номери присвоєного рангу до відповідної посади наведені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Номер присвоєного рангу до відповідної посади в органах місцевого самоврядування

Ранг до відповідної посади	Надбавка за ранг, грн.	Посада
13 ранг	300	Спеціалісти
12 ранг	350	
11 ранг	400	
10 ранг	450	Начальник відділу, заступник начальника, завідувач сектору, головний бухгалтер
9 ранг	500	
8 ранг	550	Директор, заступник директора
7 ранг	600	

Надбавка за вислугу років – це додаткова виплата, яка визначається в залежності від стажу роботи співробітників цих установ. Це частина заробітної плати працівників, які працюють у сфері місцевого самоврядування, і розраховується залежно від тривалості роботи в органах місцевого

самоврядування. Муніципальна пенсійна допомога – це додаткова виплата, яка визначається в залежності від стажу роботи співробітників цих установ. Це частина заробітної плати працівників, які працюють у сфері місцевого самоврядування, і розраховується залежно від тривалості роботи в органах місцевого самоврядування (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Надбавки за вислугу років	
Роки	%
понад 5 років	15 %
понад 10 років	20%
понад 15 років	25%
понад 20 років	30%
понад 25 років	40%

Знання цих правил важливе для правильної організації роботи органів місцевого самоврядування, оскільки вони визначають не лише статус працівників, але й стимулюють їх до професійного розвитку та покращення результатів роботи. Присвоєння звання та відповідні надбавки також сприяють підвищенню мотивації серед співробітників місцевих органів влади.

Динаміка змін структури персоналу в організації відображає зміни, які відбуваються в складі, чисельності, кваліфікації та функціональних ролях працівників протягом певного часу. Ці зміни можуть бути спричинені різними факторами, такими як економічні умови, технологічні інновації, зміни в стратегії компанії, внутрішня реорганізація тощо (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка змін структури персоналу в організації						
Категорія персоналу	2019	2020	2021	2022	2023	2023 р. до 2019 р., %
Начальники відділів	4	3	4	4	4	100,0
Головні спеціалісти	10	11	10	7	7	70,0
Чоловіки	1	2	2	1	1	100,0
Жінки	15	15	15	13	13	86,6
Всього, осіб	16	16	17	14	14	87,5

У 2019-2020 році кількість штатних працівників складала 16 штатних одиниць, фактичні витрати на утримання 1 працівника становило 14 735 грн.

У 2021 році кількість штатних працівників складала 17 штатних одиниць. В результаті того, що фактична чисельність штатних працівників менша на 1 штатну одиницю, фактичні витрати на утримання 1 працівника зросли на 18 655 грн.

У 2022 році фактична кількість штатних працівників складала 14 штатних одиниць. В результаті того, що фактична чисельність штатних працівників менша на 5 штатних одиниць, фактичні витрати на утримання 1 працівника зросли на 23 697 грн.

У 2023 році фактична кількість штатних працівників складала 14 штатних одиниць. В результаті того, що фактична чисельність штатних працівників була меншою на 4 штатних одиниць фактичні витрати на утримання 1 працівника зросли на 27845 грн.

У 2019 році для забезпечення належного функціонування департаменту економічного розвитку міської ради було затверджено планових асигнувань 4740808 грн. по загальному і спеціальному фондах. Касові видатки склали 4560433 грн., відхилення виконання складають 180 375 грн. Фактичні витрати на одного штатного працівника демонструє рис. 2.1.



Рис. 2.1. Фактичні витрати на одного працівника в період 2019-2023 років

У 2020 році для забезпечення належного функціонування департаменту економічного розвитку міської ради було затверджено планових асигнувань грн. по загальному і спеціальному фондах. Касові видатки склали 5 136 428 грн., відхилення виконання складають 180 316 грн. Таке недовиконання плану виникло в результаті недофінансування, через яке виникла кредиторська заборгованість станом на 01.01.2021 року у сумі 96 181 грн., а також відбулася економія витрат зі споживання комунальних послуг, витрат на відрядження та оплату праці. У напрямку погашення кредиторської заборгованості за 2019 рік план та виконання – 19 641 грн., відхилень не було.

У 2021 році для забезпечення належного функціонування департаменту економічного розвитку міської ради було затверджено планових асигнувань 5 720 473,40 грн. по загальному і спеціальному фондах. Касові видатки склали 5 690 775,25 грн., відхилення складають 29698,15 грн. Таке недовиконання плану виникло в результаті недофінансування, через що виникла кредиторська заборгованість станом на 01.01.2022 року у сумі 10 638 грн., а також склалася економія витрат зі споживання комунальних послуг та витрат на відрядження. В таблиці 2.6 демонструється належне функціонування організації протягом 2019-2023 років.

Таблиця 2.6

Належне функціонування організації

Рік	Асигнування, грн.	Касові видатки, грн.	Відхилення, грн.
2019	4740808	4560433	180 375
2020	5316744	5136428	180316
2021	5720473,40	5690775,25	29698,15
2022	6072148	4808767,18	1263380,82
2023	6036483	5980057,47	56425,33

У 2022 році для забезпечення належного функціонування департаменту економічного розвитку міської ради було затверджено планових асигнувань 6 072 148 грн. по загальному фонду. Касові видатки склали 4 808 767,18 грн., відхилення складають 1 263 380,82 грн. Таке недовиконання плану виникло в результаті відсутності фінансування, через що виникла кредиторська заборгованість станом на 01.01.2023 року у сумі 59 283,25 грн., а також склалася економія витрат по заробітній платі, витрат на відрядження, а також через заборону здійснення деяких видатків через запровадження воєнного стану в Україні. Рисунок 2.2. демонструє планові асигнування, касові видатки та відхилення протягом 5 років.

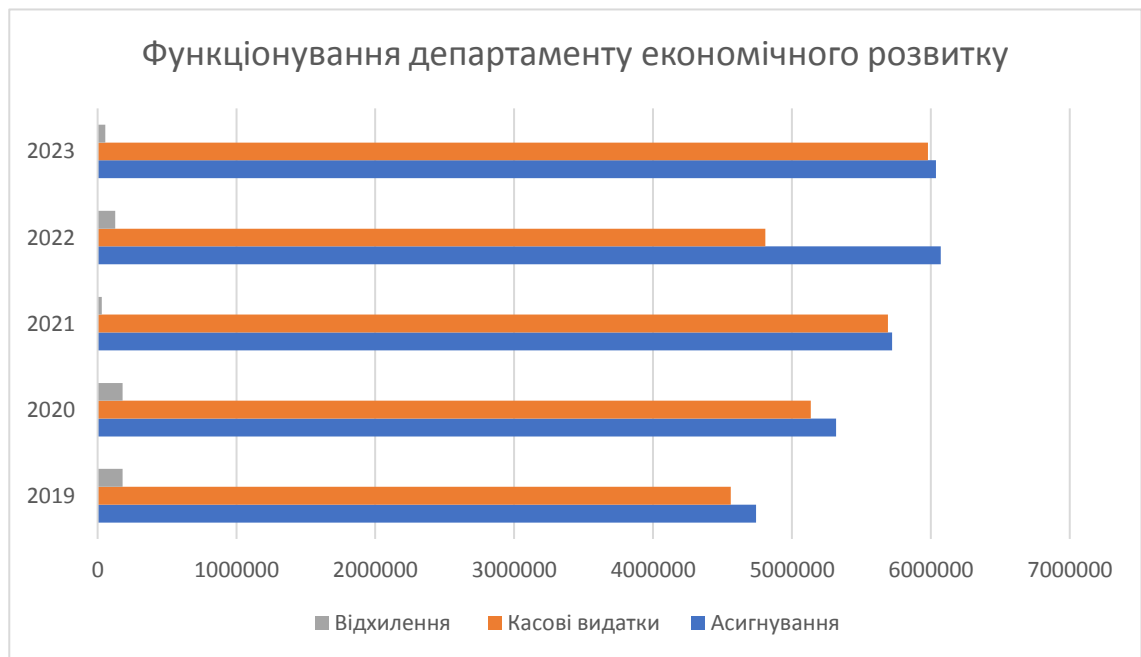


Рис. 2.2. Забезпечення належного функціонування протягом 2019-2023 років

У 2023 році для забезпечення належного функціонування департаменту економічного розвитку міської ради було затверджено планових асигнувань на суму 6 036 483 грн. Водночас касові видатки склали 5 980 057,47 грн. Відповідно, відхилення від плану становить 56 425,53 грн. Недовиконання плану сталося через відсутність фінансування, що призвело до виникнення кредиторської заборгованості на 01.01.2024 у сумі 37 828,09 грн. Крім того, склалася економія

витрат, що стосується видатків на відрядження та послуги теплопостачання.

З метою забезпечення відкритості і прозорості діяльності органів місцевого самоврядування у 2019-2020 рр. забезпечувалося висвітлення діяльності департаменту економічного розвитку міської ради у друкованому засобі масової інформації газеті "Любиме місто ДЗ", на міському телеканалі МІС", на обласному каналі "Відкритий" та засобами радіомовлення радіокомпанії "МіКомп".

Для розміщення публікацій у газеті "Любиме місто ДЗ" затверджено планових асигнувань 238 000 грн. Виконання склали 238 000 грн. На висвітлення діяльності на міському телеканалі "МІС" заплановано коштів у сумі 42 000 грн., виконання склало 41 946 грн., - відхилення - 54 грн., у зв'язку зі зменшенням тривалості відеозйомок.

На висвітлення діяльності на обласному телеканалі "Відкритий" заплановано коштів у сумі 100 000 грн., виконання склало 97 352 грн., відхилення – 2 648 грн., через відсутність фінансування виникла кредиторська заборгованість за послуги станом на 01.01.2021 року у сумі 2 648 грн. На висвітлення діяльності департаменту засобами радіомовлення радіокомпанії "МіКомп" заплановано коштів у сумі 101 000 грн., виконання склало 101 000 грн.

У 2021 році забезпечувалося на висвітлення діяльності на міському телеканалі "МІС" заплановано коштів у сумі 42 000 грн., виконання склало 41 946 грн, відхилення – 54 грн., у зв'язку зі зменшенням тривалості відеозйомок.

На висвітлення діяльності на обласному телеканалі "Відкритий" заплановано коштів у сумі 100 000 грн., виконання склало 97 352 грн., відхилення – 2 648 грн., через відсутність фінансування виникла кредиторська заборгованість за послуги станом на 01.01.2021 року у сумі 2 648 грн. На висвітлення діяльності департаменту засобами радіомовлення радіокомпанії "МіКомп" заплановано коштів у сумі 101 000 грн., виконання склало 101 000 грн.

У 2022 році забезпечувалося висвітлення діяльності департаменту економічного розвитку міської ради у друкованих засобах масової інформації, на місцевому телебаченні та у мережі інтернет. Загальна сума планових асигнувань склала 297 000 грн., касові видатки – 85406,62 грн., виконання складає 29 %.

Через відсутність фінансування склалася кредиторська заборгованість станом на 01.01.2023 р. у сумі 103880,94 грн. та через введення воєнного стану на території України зменшилися видатки на дані послуги. Рис. 2.3 демонструє планове виконання прозорості і відкритості у відсотках.

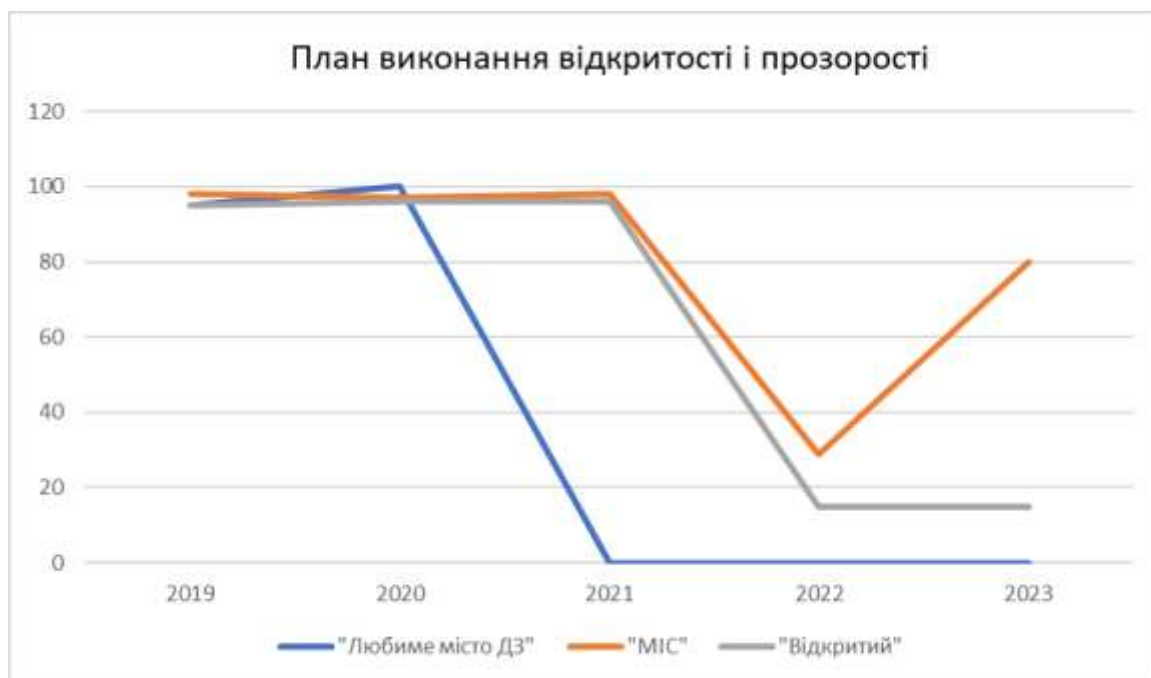


Рис. 2.3. План виконання забезпечення відкритості і прозорості організації

У 2023 році з метою забезпечення відкритості і прозорості діяльності органів місцевого самоврядування забезпечувалося висвітлення діяльності департаменту економічного розвитку у друкованих засобах масової інформації, на місцевому телебаченні та у мережі інтернет. Загальна сума планових асигнувань склала 207900 грн., касові видатки 207855,22 грн. Виконання складає майже 80%.

2.3. Оцінка системи управління інноваційно-інвестиційним потенціалом організації

Оцінка системи управління інноваційним та інвестиційним потенціалом департаменту економічного розвитку є важливим етапом для визначення

ефективності використання ресурсів, управління інвестиціями, розвитку інноваційної діяльності в рамках організації та управління.

Бюджет участі – це механізм прямого залучення громадян до процесу прийняття рішень щодо розподілу частини місцевого або державного бюджету. Це дозволяє жителям міст або регіонів подавати свої ідеї або проекти, які можуть бути фінансовані за рахунок бюджету, і брати участь у вирішенні, які з цих проєктів будуть реалізовані (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Основні принципи бюджету участі

Прозорість	Громадяни мають доступ до інформації про бюджетні витрати та можуть стежити за тим, як реалізуються їхні ідеї.
Демократичність	Кожен може запропонувати свій проєкт, і всі мають рівні права на участь в голосуванні за найкращі ідеї.
Інклюзивність	Бюджет участі дає можливість залучити до процесу громадян з різних верств населення, включаючи молодь, старше покоління, людей з обмеженими можливостями тощо.

Процес зазвичай виглядає так:

1. Подання ідей: громадяни подають свої пропозиції на платформі або в друкованому вигляді.
2. Оцінка та верифікація: подані проєкти перевіряються на відповідність вимогам.
3. Голосування: громадяни голосують за проєкти, які їм здаються найцікавішими або найбільш корисними для громади.
4. Реалізація: найпопулярніші проєкти отримують фінансування та реалізуються.

Механізм дає можливість громадянам активно впливати на розвиток своєї громади, сприяючи розвитку інфраструктури, соціальних програм, культурних ініціатив тощо.

З метою впровадження партиципаторного бюджетування (бюджету участі) у м. Кам'янське, залучення територіальної громади до вирішення питань місцевого значення, розв'язання визначених мешканцями проблем місцевого розвитку, формування дієвого механізму співпраці місцевої влади та мешканців міста департаментом економічного розвитку у 2019 році було проведено інформаційно-промоційну кампанію бюджету участі, завдяки якій на Конкурс громадських проєктів 2019 надійшло 115 громадських проєктів. За результатами голосування було визначено 14 проєктів-переможців Конкурсу за різними напрямками діяльності, на реалізацію яких у 2019 році було виділено коштів у сумі 2 500 000 грн. На проведення інформаційно-промоційної кампанії (супроводу) бюджету участі було затверджено 46 320 грн. бюджетних призначень з урахуванням змін до кінця бюджетного періоду, які використано майже у повному обсязі.

У 2020 році невиконання у сумі 76 500 грн. склалося в результаті того, що скоротилися витрати на проведення інформаційно-промоційної кампанії бюджету участі у 2020 році, невиконання кількості проєктів, які повинні реалізуватися у 2020 році становить 13, з яких по 8 проєктам зареєстрована кредиторська заборгованість в органах державного казначейства станом на 01.01.2021 року і їх реалізація запланована на 2021 рік., а по 5 проєктам невиконання в результаті того, що головні розпорядники коштів, реалізатори проєктів, не завершили процес реалізації громадських проєктів.

У 2021 році проведено інформаційно-промоційну кампанію бюджету участі, завдяки якій на конкурс громадських проєктів 2021 надійшло 79 громадських проєктів та 15 проєктів на Конкурс «Бюджет участі. Діти», який у 2021 році став пілотним. За результатами голосування було визначено 11 проєктів-переможців і 6 проєктів-переможців Конкурсу «Бюджет участі. Діти». Всі 17 проєктів реалізовані у повному обсязі. На проведення інформаційно-промоційної кампанії бюджету участі (супровід бюджету участі) заплановано коштів у сумі 384 293,46 грн., виконання склало 294 076,34 грн., відхилення складають - 90 217,12 грн., причиною якого є зменшення витрат на проведення інформаційно-промоційної кампанії бюджету участі 2021 через карантинні обмеження.

У 2023 році було проведено інформаційно-промоційну кампанію бюджету участі, завдяки якій з 2023 року розпочато організацію та проведення конкурсу громадських проєктів, а саме проведено 8 навчальних та інформаційних онлайн-заходів в рамках інформаційно-промоційної кампанії бюджету участі на загальну суму 66000 грн., оголошено конкурс та почалося прийняття проєктів для участі у Конкурсі громадських проєктів бюджету участі, який буде завершено та реалізовано у 2024 році. З метою залучення зовнішніх інвесторів шляхом формування прозорого інвестиційного середовища та привабливого інвестиційного іміджу для створення позитивної динаміки відновлення, сталого зростання та розвитку громади, у рамках співпраці з рейтинговим агенством у 2023 році здійснювалося оновлення кредитного рейтингу міста Кам'янське на загальну суму 48000 грн. В таблиці 2.8 наведено загальне фінансування в межах громадських та шкільних проєктів протягом п'яти років.

Таблиця 2.8

Бюджетне фінансування в межах громадських проєктів в 2019-2023 рр.

Показник	2019	2020	2021	2022	2023
Загальна сума фінансування (шкільні та громадські проєкти)	2500000	3417400	Шкільні – 179685 Громадські – 2621994	–	Шкільні – 229168 Громадські – 3916799
Кількість категорій	4	4	4	–	4
Кількість реалізованих громадських проєктів	14	20	11	–	14
Кількість реалізованих шкільних проєктів	–	–	6	–	80

Кожного року затверджується обсяг виділених коштів з державного бюджету на реалізацію громадських та шкільних проєктів. Отже, у 2019 році сума

становила 2500000 грн., у 2020 році сума виділених коштів збільшилася до 3800000 грн. Протягом 2022 року сума становила 4000000 грн., адже були пілотні шкільні проєкти, приймало участь всього три школи. У 2022 році фінансування припинилося для реалізації проєктів із-за масштабного вторгнення агресора в Україну. У 2023 році фінансування збільшилося до 6500000 грн., бо кількість шкільних проєктів збільшилась від 6 до 80 (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Виділення бюджетних коштів на проєкти

Громадські проєкти-переможці визначались окремо у кожній із чотирьох категорій із урахуванням їх рейтингу та в межах обсягу фінансування кожної категорії, який становить 25% від загального обсягу бюджету участі. Громадський проєкт на період 2023 р. повинен був бути в межах 300 000 тис. грн., а шкільний розрахований до 30 000 тис. грн. На період 2020-2021 рр. кошторис одного громадського проєкту – 200 000 грн., тобто 20 % від загального обсягу бюджету участі.

Гранти на розвиток нових послуг — це фінансова підтримка, яку стартапи та підприємці можуть отримати для реалізації інноваційних ідей у сфері надання

нових послуг. Такі гранти часто надаються державними органами, місцевими органами влади, міжнародними організаціями або фондами, що підтримують інновації та розвиток бізнесу. Гранти можуть допомогти покрити витрати на дослідження та розробки, тестування нових послуг, маркетинг, навчання персоналу або створення інфраструктури для запуску послуг.

Державні гранти мають програми для підтримки малого та середнього бізнесу, які включають фінансування для розробки нових послуг. У країнах ЄС, Україні та інших регіонах можуть бути надані гранти на:

- Розвиток послуг в нових або незайнятих ринкових нішах.
- Впровадження інновацій у сферу обслуговування.
- Соціально орієнтовані послуги, які можуть мати позитивний вплив на громаду.

Департамент економіки може запропонувати спеціалізовані гранти для таких ініціатив, адже будуть надаватися соціальні послуги в сфері освіти, а саме, вивчення іноземних мов, бо мова є важливим аспектом розвитку як дітей, так і дорослих. Знання мов не лише сприяє комунікації, а й покращує розуміння культур, розширює професійні можливості та сприяє особистісному розвитку.

Висновки до розділу 2

1. Організаційна структура сектору чітко структурована для досягнення результатів шляхом ефективного використання ресурсів, постійного моніторингу економічних процесів та адаптації до мінливих обставин. Департамент економічного розвитку має чітко визначену організаційну структуру, яка зазвичай включає кілька підрозділів, відповідальних за різні аспекти економічної діяльності: планування і прогнозування економічного розвитку, управління інвестиціями, аналіз ринку праці, взаємодія з підприємствами, розробка програм і проектів підтримки бізнесу тощо. Правильне функціонування цих підрозділів залежить від рівня координації та взаємодії між ними, а також від ефективного управління ресурсами. Основними завданнями департаменту є розробка та

реалізація стратегій економічного розвитку, підтримка підприємницької діяльності, залучення інвестицій, розвиток інфраструктури та інновацій, забезпечення умов для підвищення економічної ефективності. Зокрема, департамент займається розробкою економічних політик, аналізом економічної ситуації, проведенням заходів, спрямованих на стимулювання бізнесу, а також реалізацією проектів, що сприяють розвитку різних секторів економіки.

2. Методи управління інноваційним та інвестиційним потенціалом показують, що кожен метод, такий як стратегічне планування, управління проектами, управління ризиками та аналіз фінансової ефективності інвестицій, має свої особливості і може бути використаний для досягнення різних цілей управління інноваціями. Організаціям важливо правильно поєднувати ці методи в залежності від специфіки своєї діяльності, які дозволяють їм зберігати конкурентну перевагу і адаптуватися до швидко мінливого ринку.

3. Оцінка системи управління є ключовим фактором інтеграції інновацій та інвестицій в рамках єдиної стратегії. Це забезпечує безперебійне функціонування і мінімізує ризики, пов'язані з впровадженням нових ідей. Якщо система управління налаштована на інтеграцію інновацій та інвестицій, це допоможе підвищити конкурентоспроможність організації. Управління інноваційним та інвестиційним потенціалом організації є основою сталого розвитку на ринку, здатності досягати високих результатів за рахунок впровадження нових технологій та отримання необхідних коштів. Таким чином, оцінка системи управління інноваційно-інвестиційним потенціалом департаменту економіки повинна забезпечувати комплексний підхід до вдосконалення якості управлінських рішень та розробки нових стратегій для стійкого розвитку економіки в умовах глобальних викликів. Організація громадської участі, підвищення інформаційної відкритості та моніторинг реалізації бюджетів участі є важливими аспектами для забезпечення демократичного управління на місцевому рівні. Розробка нових моделей партисипації, моніторинг результатів та співпраця з громадськими організаціями дозволяють покращити ефективність роботи органів місцевого самоврядування та підвищити довіру громадян до влади.

РОЗДІЛ 3

ОСНОВНІ НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

3.1. Шляхи удосконалення процесу управління інноваційно-інвестиційного потенціалу організації

Удосконалення процесу управління інноваційним та інвестиційним потенціалом організації є ключовим завданням для забезпечення її конкурентоспроможності та сталого розвитку. Для ефективного управління інноваціями та інвестиціями стратегії та інструменти повинні бути адаптовані до мінливих економічних умов, технологічних інновацій та нових вимог ринку [29, с. 90].

Удосконалення процесу управління інноваційним та інвестиційним потенціалом є важливим аспектом розвитку будь-якої організації. Ось кілька стратегій, які можуть допомогти цьому процесу:

1. Регулярний моніторинг та оцінка інноваційного та інвестиційного потенціалу може допомогти виявити сильні та слабкі сторони.
2. Розробка стратегію управління інноваціями, включаючи визначення цілей, пріоритетів та ресурсів.
3. Створення середовище, яке заохочує творчість і готовність до ризику та дозволяє працівникам вільно висловлювати ідеї та пропозиції.
4. Співпраця з університетами, інноваційними стартапами для обміну знаннями та ресурсами.
5. Підвищення кваліфікації працівників у сферах інноваційного та інвестиційного менеджменту.
6. Впровадження IT– рішень для автоматизації процесів управління та збору даних про інноваційні проекти.
7. Розробка систем для оцінки ризиків та виявлення нових можливостей, пов'язаних з інноваційними інвестиціями.

8. Забезпечення доступу до фінансування для реалізації інноваційних ідей, наприклад, венчурного капіталу та грантів.

9. Моніторинг та оцінка результатів ефективності для вимірювання успіху інноваційних проєктів та коригування стратегій.

10. Зворотний зв'язок та вдосконалення процесів управління [16, с. 352].

Саме такі стратегії можуть значно підвищити ефективність управління інноваційним та інвестиційним потенціалом і сприяти створенню конкурентних переваг.

Аналіз інноваційно-інвестиційної діяльності є важливою складовою стратегії розвитку будь-якої організації або економіки в цілому. Від ефективності такого аналізу залежить, наскільки правильно будуть обрані напрями розвитку, визначені пріоритети для інвестицій та інновацій. Існують різні види аналізу цієї діяльності (табл. 3.1).

Інвестиції є важливим фактором розвитку інновацій, тому важливо розробити ефективну стратегію залучення фінансових ресурсів.

У ситуації, що виникла внаслідок військових дій в Україні, постала необхідність у комплексному підході до вирішення масштабних проблем, які торкнулися усіх сфер економічної діяльності. Війна не лише призвела до численних руйнувань і втрат, але й викликала глобальні зміни в економічному, соціальному та політичному середовищі, що у свою чергу вплинуло на всі аспекти життєдіяльності країни. Для успішної реалізації відновлення необхідно впроваджувати нові технології та методи, які дозволять не лише відновити економіку, але й зробити її стійкішою до майбутніх криз. Це може включати цифровізацію, розвиток відновлювальних джерел енергії, впровадження сучасних методів управління проєктами та інновацій у всіх сферах. Важливою частиною цього процесу є розвиток та імплементація нових методологічних підходів, які дозволяють швидко реагувати на зміни, адаптуватися до нових умов і досягати стратегічних цілей.

Таблиця 3.1

Характеристика видів аналізу інноваційно-інвестиційної діяльності

Вид аналізу	Характеристика
Аналіз показників фінансового стану	процес оцінки фінансової стабільності та ефективності діяльності підприємства шляхом вивчення його фінансових результатів, структури капіталу, ліквідності та рентабельності. Основною метою є виявлення сильних та слабких сторін фінансової діяльності, визначення фінансових ризиків і можливостей для покращення управління ресурсами.
Аналіз показників виробничої діяльності	аналіз допомагає оцінити продуктивність, ефективність використання ресурсів та відповідність результатів плановим показникам. Показники діяльності дозволяють виявити як сильні сторони, так і слабкі місця в роботі департаменту, що в результаті дає можливість приймати обґрунтовані рішення для покращення процесів.
SWOT-аналіз інноваційно-інвестиційного розвитку	метод стратегічного аналізу, який допомагає оцінити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, що впливають на інноваційно-інвестиційну діяльність організації. Він є важливим інструментом для розробки ефективних стратегій у сфері інновацій та залучення інвестицій, дозволяючи виявити потенціал для розвитку, а також ризики, що можуть вплинути на досягнення цілей.
Аналіз інвестиційної діяльності	процес оцінки ефективності використання інвестиційних ресурсів в організації, який допомагає визначити, наскільки успішно реалізуються інвестиційні проекти, а також оцінити потенційні ризики та можливості для подальшого розвитку.
Аналіз інноваційної діяльності	процесів створення, впровадження та поширення нових ідей, технологій, продуктів або послуг, що дозволяють організаціям чи країнам підвищувати свою конкурентоспроможність, ефективність і стійкість на ринку

Участь у міжнародних проектах і конференціях дозволяє українським компаніям і фахівцям отримати доступ до передових технологій та нових ідей. Це дає змогу не лише вивести на новий рівень існуючі виробничі процеси, а й адаптувати міжнародні інновації до українських умов. Обмін досвідом з іншими країнами дозволить оптимізувати бізнес-моделі та знайти нові підходи до

вирішення наявних проблем. Для успішного залучення інвестицій важливо ефективно використовувати внутрішній потенціал країни, зокрема природні ресурси, інтелектуальний капітал і робочу силу. Відновлення країни потребує мобілізації внутрішніх ресурсів, тому важливим є розвиток і підтримка стартапів, малих і середніх підприємств, а також створення сприятливого середовища для розвитку підприємницької діяльності. Включення в міжнародні проекти дозволить більш ефективно використовувати цей потенціал і залучати додаткові ресурси для реалізації інноваційних ідей.

Участь України в міжнародних інноваційних проєктах та програмах має вирішальне значення для розвитку країни після війни. Це допоможе країні відновити свою економіку, залучити інвестиції, покращити інфраструктуру та створити нові робочі місця. Основним фактором є створення сприятливого середовища для інновацій та інвестицій, яке дозволить ефективно використати потенціал країни та забезпечити сталий розвиток на глобальному рівні.

Зокрема, розробляючи механізм залучення інвесторів через венчурне фінансування, бізнес-планів, державні субсидії та програми підтримки інновацій. Вдосконалювати стратегію співпраці з інвесторами, розробляючи привабливі пропозиції для інвесторів, які демонструють прибутковість і високий потенціал масштабування.

Оцінка та управління інвестиційними ризиками – використання інструментів для мінімізації фінансових ризиків при залученні інвестицій, такі як хеджування та страхування.

3.2. Обґрунтування доцільності реалізації запровадженого проєкту для інноваційно-інвестиційного потенціалу організації

Студія іноземних мов – це процес вивчення мови іншої країни або культури. Це включає набуття таких мовних навичок, як читання, письмо, говоріння та аудіювання. Програми вивчення іноземних мов можуть слугувати різним цілям,

включаючи професійні навички, культурний обмін, підготовку до подорожей та навчання в інших країнах.

Для першого року відкриваємо одну студію на правому березі м.Кам'янське, бізнес-план проєкту розпочинається з березня 2025 року, а відкриття студії планується на липень 2025 року. Проєкт буде тривати з 01 березня 2025 року по 30 липня 2025 року. На реалізацію проєкта закладається 130 000 грн. Ініціатором проєкту є директор, який залучає інвестора для реалізації проєкту, а також створює команду: помічник директора, адміністратор, викладачі. Бенефіціарами даного проєкту є діти, батьки, студенти, професіонали та люди, які люблять подорожувати, міжнародні компанії.

Ініціатором проєкту є фізична особа, яка розробила проєкт та залучила інвесторів, а також створила команду однодумців.

Інвестиційний проєкт – це сукупність намірів і практичних дій щодо здійснення грошових вкладень, з метою забезпечення та отримання прибутку від конкретного виду [18, с. 134].

Інвестори розглядають актуальні проєкти, адже хочеться вкласти інвестиції, щоб отримати дохід. Для більшого доходу проєкт повинен бути актуальним та перспективним, щоб потім розширювати можливості в зазначеному напрямі. А саме студія іноземних мов буде весь час в актуальності, бо дітям потрібно вивчати мови з мало віку, адже не всі можуть запам'ятати під час уроків, тому можна відвідувати студію, де дитина буде вивчати поступово та викладач підбере окремий підхід для вивчення теми, щоб дитина могла краще запам'ятати матеріал. Також є заняття для дорослих людей, які хочуть підтримувати рівень знань для подальшого саморозвитку та для людей, у яких робота пов'язана з іноземними мовами. Додатковий плюс, що студія має різну вікову категорію, бо деякі студії займаються з обмеженою категорією. Наша задача допомагати людям продовжувати розвиватися через іноземні мови у будь-якому віці.

Зараз більшість батьків віддають свої дітей на додаткові заняття, адже починаючи з 3 років дитина може починати відвідувати центри розвитку, саме в таких центрах діти починають вивчати літери, цифри тощо. Тому одним з них є

англійська мова, тому чи раніше дитина почне вивчати іноземні мови, то тим краще для її майбутнього розвитку, бо саме з маленького віку починається розвиток до мов.

Чим вищий показник володіння іноземною мовою, тим вищий показник того, що в країні розвивається наука, а її фахівці є конкурентоспроможними та компетентними. У таких країнах розвиваються технології, а вчені створюють унікальні проекти, корисні не тільки для населення, а й для людей по всьому світу.

Звертаючись до опитувальника в інтернеті, то за десятибальною шкалою українці оцінюють свої знання іноземної мови так:

- аудіювання – 3,00;
- комунікація – 2,89;
- письмо – 2,73,
- читання – 3,29.

Хоча 56% респондентів бажають підвищувати свій рівень знання іноземної мови, 61% стверджують, що в них немає потреби у знанні іноземної мови для професійної діяльності.

Знання іноземної мови є вищими серед молодших, освіченіших та заможніших людей. Відносно більше поширення володіння іноземними мовами спостерігається у містах з населенням 500 тис. і більше (77%) і Києві – 84%.

Переважна більшість респондентів поділяють думку, що вивчати іноземні мови потрібно в молодому віці. Зокрема, 63% вважають, що іноземну треба починати вивчати у віці 5-7 років. Кожна друга дитина (51 %) вивчає англійську мову в школі, ще 27 % вивчають додатково, а 22% не вивчають зовсім (рис. 3.1).

Абсолютна більшість (93%) батьків, які мають дітей, хочуть, їхні діти вивчали та вдосконалювали англійську мову. З них 37 % вважають, що це змінить життя їхньої дитини на краще, а ще 55 % важчають, що саме вдосконалення іноземної мови матиме позитивний вплив на майбутнє їхньої дитини. В нашій студії буде декілька груп категорій для дітей за віком: від 5 до 6 років, від 7 до 9 років, від 10 до 12 років, від 13 до 15 років, від 16 до 18 років по 6-8 дітей в

кожній групі. Також для дорослих від 18 до 20 років та від 25 до 35 років, по 5-10 людей в одній групі, а ще можуть ходити дорослі, які мають вік за 35 років, для підтримки навичок.

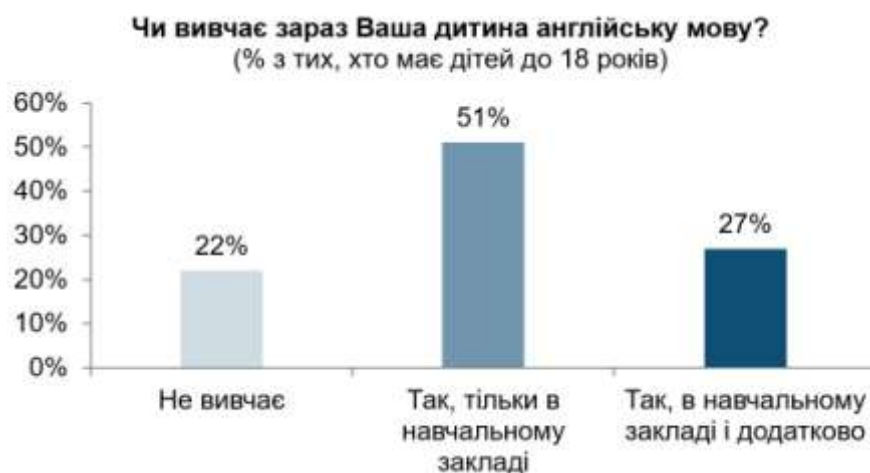


Рис. 3.1. Показники володіння іноземною мовою [34]

За останні шість місяців 61% людей використовували англійську у повсякденному житті, переважно для відпочинку та спілкування з друзями. 19% використовували англійську на роботі, а 18% - у навчанні. Найпоширенішими способами використання англійської мови були прослуховування пісень (56%), читання інструкцій/реклами/меню (55%), читання інтернет-повідомлень і статей (54%) та перегляд англійськомовних відео (52%). Більшість з цих видів використання англійської мови є дуже рідкісними і відбуваються рідше одного разу на місяць [37, с. 120].

Кар'єрний ріст і заробітна плата безпосередньо пов'язані зі знанням англійської мови. Адже люди, які знають англійську, можуть бути набагато кориснішими для компанії, ніж ті, хто її не знає. Крім того, якщо ви знаєте англійську, ви можете працювати віддалено в міжнародній організації і отримувати набагато вищу зарплату, ніж той, хто живе в цьому місті.

У майбутньому плануємо розширювати бізнес, якщо за перший рік будуть високі показники ефективності та прибуток. Додаючи нові послуги, такі як німецька мова, а також проводити сертифікацію для викладачів, які хочуть

підняти свій рівень. Ми також маємо намір розширити географію нашого бізнесу, пропонуючи свої послуги в інших містах та регіонах.

Загалом, наша орієнтація на якість та надійність, конкурентні ціни, гнучкі системи роботи, компетентний персонал та ефективний маркетинг забезпечує успіх бізнес-проєкту та досягнення високих результатів.

Студія іноземних мов має переваги, які можна обґрунтувати з різних точок зору. Нижче наведено кілька можливих аспектів:

1. Культурний обмін: вивчення іноземної мови відкриває двері до різних культур. Це дозволяє краще зрозуміти різні культури, їхню історію, традиції та спосіб життя.

2. Професійні переваги: знання іноземної мови відкриває можливості для працевлаштування та кар'єрного зростання. Багато міжнародних компаній шукають людей, які можуть спілкуватися кількома мовами, щоб працювати з клієнтами та партнерами в різних країнах.

3. Міжнародні можливості: знання іноземної мови відкриває можливості для подорожей, роботи та навчання за кордоном. Це дозволяє студентам розширити свій кругозір і відкриває нові можливості для особистого та професійного зростання.

4. Комунікативна компетентність: вивчення іноземної мови розвиває навички ефективного спілкування, які стають у нагоді в усіх сферах життя – професійній, особистій та соціальній [31, с. 119].

Економічна ефективність проєкту – це оцінка того, наскільки вигідним є проєкт з фінансової точки зору. Оцінка економічної ефективності дозволяє визначити, чи варто інвестувати кошти у цей проєкт.

1. Чистий приведений дохід – це різниця між сумою всіх потоків грошових коштів, які отримується від проєкту, та сумою всіх витрат, пов'язаних з проєктом, приведених до сучасності за певною ставкою дисконту. Якщо фінансовий показник додатний, то проєкт вважається економічно ефективним.

2. Внутрішня норма прибутку – це ставка дисконту, при якому фінансовий показник проєкту дорівнює нулю.

3. Період окупності – це час, за який інвестиції у проєкт повертаються. Чим коротший період окупності, тим більш ефективним вважається проєкт.

4. Відношення фінансового показника до витрат – це відношення фінансового показника до суми витрат на проєкт. Чим більше це відношення, тим більш ефективним вважається проєкт.

5. Аналіз чутливості – дослідження впливу зміни ключових параметрів проєкту (наприклад, обсягу продажів, витрат, ціни) на його економічну ефективність [40].

Вигоди та витрати проєкту є важливими елементами в процесі управління проєктами, оскільки вони дозволяють оцінити ефективність та доцільність ініціативи. В таблиці 3.2 демонструється оцінка вигод і витрат загальної ефективності проєкту. Адже, важливо розглядати вигоди та витрати в сукупності, щоб зрозуміти потенційний вплив проєкту на організацію чи суспільство в цілому. За допомогою аналізу витрат і вигод можна зробити прогноз видно, що проєкт буде вигідним.

Визначення чистих грошових потоків (ЧГП) по проєкту та їх дисконтування – це ключові кроки в оцінці фінансової привабливості проєкту за методом чистого сучасного вартості [11].

1. Чисті грошові потоки (ЧГП) – це різниця між всіма грошовими надходженнями та витратами, пов'язаними з проєктом, протягом певного періоду. Для їх визначення ви повинні враховувати всі доходи та витрати, пов'язані з проєктом, включаючи початкові вкладення, операційні доходи, витрати на експлуатацію, податки тощо.

2. Дисконтування – це процес переведення майбутніх грошових потоків в їхню чисту сучасну вартість. Це робиться з урахуванням часової вартості грошей, оскільки гроші, отримані в майбутньому, менше варті, ніж гроші, отримані сьогодні. Для цього використовуються дисконтні ставки, які можуть бути взяті, наприклад, з ринкових ставок процентів або внутрішнього рівня прибутку (IRR) проєкту [7, с. 67].

3. Після визначення ЧГП і дисконтування їх за допомогою відповідної дисконтної ставки, сума дисконтованих грошових потоків віднімається від початкових інвестицій. Ця сума і буде NPV проєкту. Якщо NPV додатне, проєкт вважається прибутковим, а якщо від'ємне - необхідно переосмислити його фінансову привабливість або умови.

Таблиця 3.2

Вигоди і витрати проєкту

Вигоди	грн./м.	Витрати	грн./м.
Доходи: -разовий урок; -підручник для навчання; -заняття для дітей 4-6 років; -заняття для дітей 7-12 р.; -заняття для дітей до 16 р.; -заняття для дорослих; Всього	350 500 400 400 450 500 30*2600 78000	Капітальні витрати: -меблі; -комп'ютерне обладнання; -підведення комунікацій Всього	10000 60000 5000 75000
Економія витрат:		Операційні витрати – ✓ Постійні: -оренда приміщення; -реклама; -адміністративні витрати;	12000 2000 2000
Амортизаційні відрахування: до вартості капітальних затрат та термінів експлуатації відповідних об'єктів основних засобів.	15000	✓ Змінні: - заробітна плата одного викладача; (3 людини) -офісні матеріали (папір, канцтовари); -комунальні послуги. Всього	10000= 30000 3000 2000 51 000

Ефективність проєкту визначається його здатністю досягти поставлених цілей та результатів з мінімальними витратами ресурсів.

Соціальна ефективність – вплив проєкту на соціальні аспекти, такі як покращення якості життя, забезпечення робочих місць, підвищення рівня освіти та здоров'я населення.

Економічна ефективність – співвідношення між вкладеними ресурсами та отриманими користями в економічному аспекті, такими як збільшення валового внутрішнього продукту, ринкова конкурентоспроможність та інвестиційна привабливість.

Оцінка ефективності проєкту дозволяє зрозуміти, наскільки досягнуті результати відповідають поставленим цілям, і чи було досягнуто бажаних вигод у межах визначених витрат (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Оцінка ефективності проєкту

Показники	I-й рік
Інвестиції, тис. грн.	130 000
Норма доходності	18%
Вигоди проєкту (див. табл. 2), тис. грн.	936 000
Операційні витрати (див. табл. 2), тис. грн.	612 000
Амортизація (див. табл. 2), тис. грн.	15 000
Коефіцієнт дисконтування	0,8474
Грошовий потік проєкту, тис. грн.	339 000
Дисконтований грошовий потік, тис. грн.	287268,6
Накопичений грошовий потік, тис. грн.	287268,6
Дисконтовані вигоди, тис. грн.	805874,4
Дисконтовані витрати, тис. грн.	518608,8
Чиста теперішня вартість проєкту (NPV), тис. грн.	157268,6
Рентабельність інвестицій (ROI), %	120,975
Коефіцієнт вигоди/витрати (BCR)	1,55
Термін окупності (PBP)	1,6

Роблячи ці розрахунки, важливо враховувати часовий горизонт проєкту, прогножуючи грошові потоки, а також обирати відповідну дисконтну ставку, яка відображає ризики та можливості ринку.

Оцінка ефективності проєкту враховує ці різноманітні аспекти та допомагає забезпечити оптимальне використання ресурсів та досягнення найкращих можливих результатів.

Найважливішою стадією інвестиційного циклу є передінвестиційна фаза, яка включає чотири етапи:

- дослідження інвестиційної концепції

- попередня підготовка проєкту
- остаточне формулювання проєкту та оцінка його технічної, економічної та фінансової прийнятності
- остаточний розгляд проєкту та прийняття рішення [30].

Інвестиційна фаза інвестиційного проєкту може бути розділена на наступні етапи:

- створення правової, фінансової та організаційної основи проєкту;
- придбання та передача технологій;
- детальна розробка проєкту та укладання контрактів, включаючи участь у тендерах, оцінку пропозицій та переговори;
- будівництво та монтаж обладнання
- передвиробничий маркетинг, включаючи закупівлі та створення відділу управління компанією
- підбір та навчання персоналу
- відкриття студії [14].

Операційна фаза є завершальною стадією проєктного циклу, під час якої інвестори отримують результати від вкладеного капіталу.

Декомпозиція проєкту - це процес розбиття складного завдання або проєкту на більш прості та керовані компоненти для забезпечення кращого керування та виконання. Ось кілька кроків, які можуть допомогти в цьому процесі:

1. Визначення мети проєкту - розуміння того, що потрібно досягти на завершення проєкту.
2. Ідентифікація завдань - визначення всіх задач, які потрібно виконати для досягнення цілі проєкту.
3. Розбиття завдань - розбивка кожної задачі на менші та керовані частини. Це може включати створення ієрархії завдань або визначення кроків для виконання.
4. Оцінка ресурсів - визначення необхідних ресурсів (людських, фінансових, матеріальних тощо) для виконання кожного елемента проєкту.

5. Встановлення пріоритетів - визначення того, які завдання є найбільш важливими або терміновими для виконання.

6. Створення розкладу - встановлення термінів виконання для кожного етапу декомпозиції та остаточного проєкту.

7. Моніторинг і контроль - постійне відстеження прогресу кожного елемента та корекція плану, якщо необхідно [16, с. 352].

Правильно виконана декомпозиція допомагає зменшити складність проєкту, покращити керованість та забезпечити більш ефективне виконання завдань.

В Додатку А розписано опис роботи проєкту, які результати очікуються, які дії було зроблено для наступного кроку та тривалість за кількістю днів всього процесу проєкту. Якщо подивитися на Додаток А, то завдяки декомпозиції проєкту можна визначити завдання проєкту, які складають критичний шлях. Складання поетапного планування діяльності, включаючи базові показники вимірювання ефективності, визначити кінцевий результату проєкту, а саме відкриття студії, планування ресурсів, термінів і пріоритетів під час реалізації проєкту та чітке визначення ризиків, з якими можна зіткнутися під час реалізації проєкту.

Дерево цілей та дерево рішень - це інструменти проєктного менеджменту, які допомагають визначити та систематизувати мету проєкту, а також шляхи досягнення цієї мети.

1. Дерево цілей:

— Ціль проєкту - це початкова точка дерева, основна мета або результат, який проєкт прагне досягти. Це може бути досягнення конкретного стану, вирішення проблеми або реалізація нового продукту чи послуги.

— Верхній рівень цілей - це великі, загальні цілі, які потрібно досягнути для досягнення цільового результату проєкту.

— Нижчі рівні цілей - це конкретні кроки або етапи, які потрібно виконати для досягнення кожної верхньої цілі. Кожен з них може бути розділений на ще більш конкретні елементи, утворюючи ієрархічну структуру [12, с. 418].

Наочне схематичне зображення підпорядкованості та взаємозв'язку цілей, що показує поділ загальних цілей та місії на підцілі, завдання та окремі дії.

Завдяки схематичному зображенню на Додатку Б, спостерігаються дії для відкриття студії іноземних мов. Початковий крок – це зареєструвати діяльність, щоб уникнути зайвих проблем та все було офіційно оформлено. Організувати простір – розташування студії та оформлення приміщення для занять, щоб всім було комфортно. Починати маркетингову стратегію для залучення клієнтів, одночасно створювати команду. На самий кінець – відкриття студії.

2. Дерево рішень:

- Альтернативи рішень - це різні варіанти дій, які можуть бути вжиті для досягнення кожної цілі. Кожна альтернатива може мати свої переваги та недоліки.

- Оцінка ризиків і вигод - для кожної альтернативи рішення слід розглянути можливі ризики та вигоди. Це допомагає вибрати найбільш оптимальний варіант дії.

- Прийняття рішення - на основі оцінки ризиків і вигод кожної альтернативи приймається рішення щодо того, яку дію слід прийняти для кожної цілі.

- Опис даних дозволяють компактно зберігати інформацію про дані;

- Класифікація ідеально відповідають задачі класифікації - віднесення об'єкта до одного з відомих класів

- Регресія (якщо цільова змінна має неперервні значення, то тоді дозволяє встановити залежність цільової від незалежних (вхідних) змінних; наприклад, до цього класу належить задача чисельного прогнозування [4].

Ці два інструменти допомагають проєктній команді розробити стратегію проєкту та прийняти обґрунтовані рішення для досягнення цілей.

Схематичне зображення в Додатку В допомагає діяти послідовної структури, де кожному об'єкту відповідає один вузол, що надає рішення. Це сприяє кращому розумінню процесу, а також допомагає в ідентифікації можливих

проблем або покращень. Кожен вузол представляє конкретну дію та їх послідовне з'єднання визначає потік процесу.

Висновки до розділу 3

1. При удосконаленні процесу управління інноваційно-інвестиційним потенціалом організації можна підсумувати кілька ключових напрямків. Одним з найважливіших аспектів є формування інноваційної культури в організації, де кожен співробітник зацікавлений в генеруванні ідей і впровадженні нових рішень. Це включає навчання, стимулювання творчості та ініціативи, а також створення середовища, що підтримує інноваційні підходи. Організації повинні розробити стратегії залучення фінансових ресурсів, необхідних для реалізації інноваційних проєктів. Це може включати пошук альтернативних джерел фінансування, таких як венчурний капітал та взаємодія з державними та приватними інвестиційними фондами, а також важливо розробити ефективні способи оцінки та мінімізації ризиків, пов'язаних з інвестиційними та інноваційними процесами. Це дозволяє організаціям зменшити потенційні негативні наслідки, пов'язані з невдалим інвестиціями та впровадженням нових технологій.

2. Реалізація запровадженого проєкту є доцільною, оскільки він має великий потенціал для оновлення організації та підвищення ефективності інвестицій. Проєкт забезпечує стійке зростання і розвиток за рахунок впровадження новітніх технологій, які знижують витрати і підвищують продуктивність і конкурентоспроможність. Крім того, це допомагає залучити додаткові інвестиції завдяки добре продуманим стратегіям і прогнозам, а також окупності вкладених ресурсів.

3. Студія іноземних мов – це потужний інструмент для формування бачення та стратегії. Він змушує вас критично осмислити всі аспекти вашого бізнесу, від аналізу ринку до фінансових прогнозів. Такий комплексний підхід забезпечує успіх проєкту. Отже, визначення цілей і результатів є необхідною умовою для функціонування і розвитку студії. Проаналізувавши показники ефективності

проекту, варто зазначити, що він відповідає на поставлені цілі та досягає покладених у нього очікувань. Відкрити власну студію складно, але порівняно з іншими видами бізнесу вона є малозатратною. Може швидко стати рентабельним та приносити дохід. Однак лише за умови, якщо забезпечите вигідне місце розташування та успішно отримаєте дозволи від різних органів влади на всіх етапах процесу ліцензування бізнесу.

ВИСНОВКИ

1. Вивчення наукових підходів до управління інноваційно-інвестиційним потенціалом організації дозволяє визначити основні теоретичні засади та практичні методи, які сприяють розвитку організації в умовах мінливого ринкового середовища. Науковий підхід не тільки визначає ключові аспекти управління цими потенціалами, але й дозволяє розробити стратегії їх ефективного використання. Інноваційний та інвестиційний потенціал є одними з головних чинників, які гарантують конкурентоспроможність та сталий розвиток організації. Вивчення цих підходів допомагає зрозуміти взаємозв'язок між інноваціями та інвестиціями, що, в свою чергу, дозволяє організаціям адаптуватися до змін і максимально використовувати свої можливості.

2. Визнання ключових елементів такого управління дозволить організаціям ефективно використовувати свої ресурси для досягнення стратегічних цілей. До ключових елементів належать стратегічне планування для визначення напрямів розвитку та інвестиційних пріоритетів, формування та мобілізація ресурсів для інноваційних проектів, а також створення сприятливих організаційних структур для підтримки інновацій. Іншим важливим аспектом є розробка ефективних методів управління для моніторингу та контролю результатів, що дозволить координувати стратегії та забезпечить успіх інвестицій. Підтримка інновацій та розвиток людського капіталу через системи мотивації та навчання також є важливими для досягнення високих результатів. Керуючи цими елементами, організації можуть швидко адаптуватися до ринкових змін і максимізувати свій інвестиційний та інноваційний потенціал.

3. Організаційний потенціал – це сукупність організаційних ресурсів, які використовуються для досягнення бажаного результату. Ресурси включають наявні потенційні ресурси, які ваша організація може придбати або використати для покращення існуючих ресурсів. Інноваційний та інвестиційний потенціал – це сукупність об'єктивних характеристик організації, які сприяють привабливості інвестицій в інноваційні процеси і дозволяють їх збільшувати. На управління

інноваційно-інвестиційним потенціалом організації впливає багато факторів. Найважливіші з них включають маркетингову діяльність, національне інноваційно-інвестиційне середовище, якість управлінських рішень в інноваційно-інвестиційній діяльності, гнучкість в інноваційно-інвестиційній діяльності, організаційне проектування та управління інноваційно-інвестиційними процесами; специфіку та інформаційне забезпечення та супровід інноваційно-інвестиційних процесів.

4. Організаційна структура сектору чітко структурована для досягнення результатів шляхом ефективного використання ресурсів, постійного моніторингу економічних процесів та адаптації до мінливих обставин. Департамент економічного розвитку має чітко визначену організаційну структуру, яка зазвичай включає кілька підрозділів, відповідальних за різні аспекти економічної діяльності: планування і прогнозування економічного розвитку, управління інвестиціями, аналіз ринку праці, взаємодія з підприємствами, розробка програм і проектів підтримки бізнесу тощо. Правильне функціонування цих підрозділів залежить від рівня координації та взаємодії між ними, а також від ефективного управління ресурсами. Основними завданнями департаменту є розробка та реалізація стратегій економічного розвитку, підтримка підприємницької діяльності, залучення інвестицій, розвиток інфраструктури та інновацій, забезпечення умов для підвищення економічної ефективності. Зокрема, департамент займається розробкою економічних політик, аналізом економічної ситуації, проведенням заходів, спрямованих на стимулювання бізнесу, а також реалізацією проектів, що сприяють розвитку різних секторів економіки.

5. Методи управління інноваційним та інвестиційним потенціалом показують, що кожен метод, такий як стратегічне планування, управління проектами, управління ризиками та аналіз фінансової ефективності інвестицій, має свої особливості і може бути використаний для досягнення різних цілей управління інноваціями. Організаціям важливо правильно поєднувати ці методи в залежності від специфіки своєї діяльності, які дозволяють їм зберігати конкурентну перевагу і адаптуватися до швидко мінливого ринку.

6. Оцінка системи управління є ключовим фактором інтеграції інновацій та інвестицій в рамках єдиної стратегії. Це забезпечує безперебійне функціонування і мінімізує ризики, пов'язані з впровадженням нових ідей. Якщо система управління налаштована на інтеграцію інновацій та інвестицій, це допоможе підвищити конкурентоспроможність організації. Управління інноваційним та інвестиційним потенціалом організації є основою сталого розвитку на ринку, здатності досягати високих результатів за рахунок впровадження нових технологій та отримання необхідних коштів. Таким чином, оцінка системи управління інноваційно-інвестиційним потенціалом департаменту економіки повинна забезпечувати комплексний підхід до вдосконалення якості управлінських рішень та розробки нових стратегій для стійкого розвитку економіки в умовах глобальних викликів. Організація громадської участі, підвищення інформаційної відкритості та моніторинг реалізації бюджетів участі є важливими аспектами для забезпечення демократичного управління на місцевому рівні. Розробка нових моделей партисипації, моніторинг результатів та співпраця з громадськими організаціями дозволяють покращити ефективність роботи органів місцевого самоврядування та підвищити довіру громадян до влади.

7. Удосконалення процесу управління інноваційно-інвестиційним потенціалом організації відбувається за кількома ключовими напрямками. Одним з найважливіших аспектів є формування інноваційної культури в організації, де кожен співробітник зацікавлений в генеруванні ідей і впровадженні нових рішень. Це включає навчання, стимулювання творчості та ініціативи, а також створення середовища, що підтримує інноваційні підходи. Організації повинні розробити стратегії залучення фінансових ресурсів, необхідних для реалізації інноваційних проєктів. Це може включати пошук альтернативних джерел фінансування, таких як венчурний капітал та взаємодія з державними та приватними інвестиційними фондами, а також важливо розробити ефективні способи оцінки та мінімізації ризиків, пов'язаних з інвестиційними та інноваційними процесами. Це дозволяє організаціям зменшити потенційні негативні наслідки, пов'язані з невдалими інвестиціями та впровадженням нових технологій.

8. Реалізація запровадженого проєкту є доцільною, оскільки він має великий потенціал для оновлення організації та підвищення ефективності інвестицій. Проєкт забезпечує стійке зростання і розвиток за рахунок впровадження новітніх технологій, які знижують витрати і підвищують продуктивність і конкурентоспроможність. Крім того, це допомагає залучити додаткові інвестиції завдяки добре продуманим стратегіям і прогнозам, а також окупності вкладених ресурсів. Студія іноземних мов – це потужний інструмент для формування бачення та стратегії. Він змушує вас критично осмислити всі аспекти вашого бізнесу, від аналізу ринку до фінансових прогнозів. Такий комплексний підхід забезпечує успіх проєкту. Отже, визначення цілей і результатів є необхідною умовою для функціонування і розвитку студії. Проаналізувавши показники ефективності проєкту, варто зазначити, що такий проєкт відповідає на поставлені цілі та досягає покладених у нього очікувань. Відкрити власну студію складно, але порівняно з іншими видами бізнесу вона є малозатратною. Може швидко стати рентабельним та приносити дохід. Однак лише за умови, якщо забезпечите вигідне місце розташування та успішно отримаєте дозволи від різних органів влади на всіх етапах процесу ліцензування бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алимов С.О. Розробка організаційно-економічного механізму управління інноваційно-інвестиційним розвитком промисловості України: С.О. Алимов, Ю.В. Лимич. Економічні та екологічні механізми розвитку України та її регіонів: зб. наук. праць Серія «Економіка». Донецький державний університет управління. Донецьк, 2012. Т. XIII. Вип. 247. С. 272-280.
2. Амоша О.І. Інноваційний шлях розвитку України: проблеми та рішення. *Економіст*. 2005. № 6, С. 28-32.
3. Андрійчук Р.В. Методичні підходи до аналізу рентабельності та беззбитковості виробництва продукції й оптимізації її асортименту. *Економіка АПК*. 2017. № 5. С. 133.
4. Анташов В.А. Економічний поради́ник менеджера: навч. посіб. з управління підприємством. Черкаси. Фінанси, облік, аудит, 2016. 320 с.
5. Архієреєв С. І. Інноваційний потенціал України. *Золоті сторінки*, 2008. С. 112.
6. Бельтюков Є.А. Проблеми формування та реалізації пріоритетів інноваційного розвитку України. Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». 2014. № 3(3). С. 17-20. URL:[http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ Vchnu_ekon_2014_3\(3\)_4.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vchnu_ekon_2014_3(3)_4.pdf) (дата звернення: 11.09. 2024 р.).
7. Белінська Я. В., Донець О. Б. Нестабільність банківської системи України: причини і шляхи виходу. *Економіка в сучасних умовах: стан, проблеми та пошук шляхів їх подолання*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Львів, 26-27 червня 2015 р.). Львів, 2015. Ч. 2. С. 67.
9. Бережна І. Ю. Теоретико-економічні підходи до обґрунтування змісту інвестиційного потенціалу. *Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво. 2010. № 6. С. 253.
10. Вініченко О. М. Система динамічного контролю соціально-економічного розвитку підприємства : дис. д-ра екон. наук: 08.00.04. Дніпро, 2017. 424 с.

11. Войсман Е. Я. Сутність і принципи механізмів державного управління розвитком інвестиційного потенціалу регіонів. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2013. № 11. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2013_11_12 (дата звернення: 16.11. 2024 року).
12. Вороніна А.В., Берьозкіна А.Ю. Стратегічне управління: навчальний посібник. Кам'янське, ДДТУ, 2017. 418 с.
13. Вороніна А.В., Єфимова Я.Д. Дослідження проблем та перспектив інноваційного розвитку України. *Сталий розвиток в умовах глобальних викликів*: тези доп. науково-практичній інтернет-конференція. 2017. С. 56-57.
14. Гончар Л., Беляк А. Удосконалення механізму формування фінансової стійкості підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-23> (дата звернення: 02.10.2024 року).
15. Горovenko O. O. Аспекти інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств. *Україна наукова*. 2013. URL:<http://int-konf.org/konf122013/622-gorovenko-o-o-k-e-n-suprun-s-d-aspekti-nnovacyno-nvesticynoyi-dyalnostpdpriyemstv.html>. (дата звернення: 10. 10. 2024 року).
16. Гринько Т. В. Управління адаптивним інноваційним розвитком: економічне обґрунтування та концептуальні засади: монографія НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Донецьк, 2011. С. 352.
17. Гриньова В.М. Інвестування. Навчальний посібник. Київ. Знання, 2018. С. 456.
18. Гришко А.А. Оцінювання інвестиційної та інноваційної активності організації та аналізування чинників їх інвестиційно-інноваційного потенціалу Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2020. № 714 С. 134-140.
19. Закон України “Про інноваційну діяльність”: за станом на 1 груд. 2022. Відомості Верховної Ради України. 2002. № 36, С. 266.
20. Закон України “Про інвестиційну діяльність”: за станом на 1 груд. 2022. Відомості Верховної Ради України. 1991. № 47. С. 646.

21. Затонацька Т.Г., Отецький В.Л. Стратегія нарощування інвестиційного потенціалу національної економіки. *Фінанси України*. 2016. № 7. С. 38-49.
22. Іванов Г.І. Інвестиції: сутність, види, механізми функціонування. Підручник. Тернопіль. Наукова книга. 2017. 352 с.
23. Кахович О.О. Система управління регіональною структурно-інвестиційною політикою. *Економіка та держава*. 2010. № 3. С. 111.
24. Крисько Ж.Л. Економічна сутність інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства. *Економічний простір*. 2014. № 89. С. 173.
25. Колесніков О. А. Інформаційне забезпечення інноваційного менеджменту в Україні. *Точка зору*. 2009. № 4. С.164-166.
26. Колесніченко В.Ф. Визначення сутності категорій нововведення, інновація, інноваційна діяльність та інноваційний процес. *Економіка розвитку*. 2015. № 4 (36). С.100-107.
27. Кучерук Г. Ю. Економічне обґрунтування комплексної оцінки інвестиційного потенціалу. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. № 3. С. 11-15.
28. Лимич Ю. Механізми формування та використання інноваційно-інвестиційного потенціалу економічного розвитку: дис. канд. екон. наук: спец. 08.00.03. Одеса, 2015. С. 210.
29. Майсеєнко І.П. Інвестування: навч.посіб. Київ. Знання, 2019. С. 90.
30. Мельник С.І. Адаптивне управління фінансовою безпекою підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10271> (дата звернення: 25.11.2024 р.).
31. Мискін Ю.І., Мискіна О.О., Шевчук С.В. Принципи формування фіскально-регуляторного потенціалу бюджетної політики України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 20. Ч. 2. С. 119.
32. Муромцев Д. Ю. Економічна ефективність та конкурентоспроможність. Тернопіль: ТДТУ, 2007. С. 96.

33. Новікова О.Ф. Соціальна орієнтація економіки: механізми державного регулювання: монографія НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Донецьк, 2009. С. 219.

34. Непийвода Д.О. Інноваційно-інвестиційний потенціал українських підприємств: збереження та розвиток в повоєнний період. *Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі*: тези доп. III Міжнар. наук.- практ. конф. (м. Дніпро, 03-04 жовтня 2024 р.). Дніпро, 2024. С. 38-39.

35. Непийвода Д.О. Факти вибору організаційної форми. *Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації*: тези доп. 12-ї Всеукр. наук.- практ. конф. (м. Дніпро, 08-09 листопада 2024 р.). Дніпро, 2024. С. 62-63.

36. Олійник В., Топчієв О. Інноваційно-інвестиційна діяльність в регіонах України та показники її активності й інтенсивності. *Опис соціально-економічної географії*: між регіон. Зб. Наук. Праць. Харків. ХНУ імені В.Н.Каразіна. 2020. Вип. 4. (1). С. 95-101.

37. Палеха В. І., Карпова П. В. Менеджмент організацій: навч. посіб. Запоріжжя: ЗНУ, 2023. 120 с.

38. Пальчевич Г.Т. Джерела фінансового забезпечення інноваційної діяльності та механізм їх залучення [URL: http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_18_1_ekon/stat_18_1/04.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_18_1_ekon/stat_18_1/04.pdf) (дата звернення: 17.10.2024 р.).

39. Панчишин С.М. Макроекономіка: навч. посібник. Київ. Либідь. 2018. 616 с.

40. Піддубна В.Ф. Історія виникнення та розвитку юридичних осіб публічного права. Modern historical science: changes and development synergy of research studies: Collective monograph. Riga, Latvia: "Baltija Publishing", 2021. С. 101-118.

41. Поєдинок В.В. Інвестиційна діяльність як вид господарської діяльності. *Господарське право та господарський процес*. 2019. С.131-135.

42. Покропивний С.Ф., Новак А.П. Ефективність інноваційно-інвестиційної діяльності. Київ. КНЕУ, 2017. 184 с

43. Пухтаєвич Г. О. Аналіз національної економіки: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Київ КНЕУ, 2023. 261 с.
44. Россоха В. В. Методика оцінювання потенціалу інновацій. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 5. С.68-72.
45. Сайт департаменту економічного розвитку Кам'янської міської ради. URL https://kam.gov.ua/viddili/departament_ekonomichnogo_rozvitku (дата звернення: 35.10.2024 р.).
46. Сподіна В.О. Проблеми ефективної реалізації інноваційної діяльності в Україні. *Реформування фінансово-економічної системи: погляд у майбутнє*. Частина 1. Львів: ЛЕФ, 2013. С. 90-93.
47. Степанов Д. С. Інноваційно-інвестиційна політика держави URL:http://www.nauka.com/6_SWMN_2015/Economics/4_188232.doc.htm (дата звернення: 05.11 2024 р.).
48. Фатхутдинов А.А. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Дніпро. Флірт, 2002. 400 с.
49. Череп А.В. Теоретичні аспекти формування інноваційно-інвестиційної діяльності А.В. Череп, С.В. Маркова. *Інноваційна економіка: Всеукраїнський науково-виробничий журнал*. Тернопіль: ДВНЗ Тернопільський інститут агропромислового виробництва. 2010. № 17. С. 157.
50. Чучіна І. М. Інноваційно-інвестиційна політика України в умовах ринкової економіки. Приз. Вісник КДУ імені Михайла Остроградського. 2010. № 61. С. 165–168.
51. Шкарлет С. М. Структурно-функціональні передумови формування інноваційної політики у контексті формування економічної безпеки підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. пр.* К.: НДЕІ, 2007. №4 (71). С.107-116.
52. Щербатюк О.М. Дефініція «Інвестиційний потенціал підприємства»: сутність та відмінності. *Ефективна економіка*. 2011. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=773> (дата звернення: 16.11.2024)
53. Щукін Б.М. Інвестування. Курс лекцій. Київ. МАУП, 2017. С. 216.

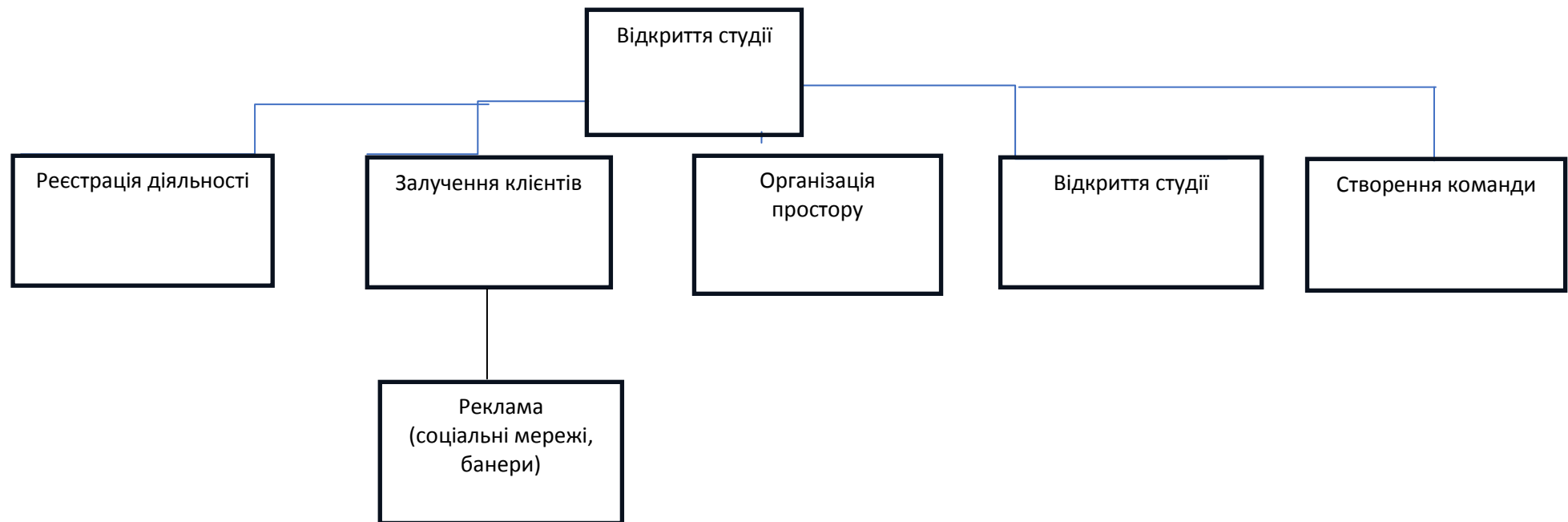
ДОДАТКИ

Додаток А

Відкриття студії іноземних мов (польська, англійська)

Код роботи	Опис роботи	Очікуваний результат	Попередня робота	Тривалість роботи, днів
1	Організація простору	Приміщення готове до експлуатації	х	35
1.1	Знайти приміщення	Домовленість про зустріч	-	10
1.2	Укласти договір	Укладений договір	1.1, 5.4	1
1.3	Відремонтувати приміщення	Відремонтоване приміщення	1.2	15
1.4	Налаштувати охоронну систему	Налаштована охорона	1.2	2
1.5	Облаштувати інтер'єр	Готовий інтер'єр	1.3,1.4,1.6	10
1.6	Налаштувати комунальні мережі	Налаштовані комун. мережі	1.2	3
2	Створення команди	Готова до роботи команда	2.1, 2.4	2
2.1	Знайти кандидатів	Список кандидатів на співбесіду	-	20
2.2	Провести співбесіду	Список кандидатів на конкурсний відбір	1.5, 2.1	5
2.3	Провести конкурсний відбір	Список кандидатів для укладання договорів	2.2	1
2.4	Укласти угоди з працівниками	Укладені угоди	2.3, 5.3	1
3	Залучення клієнтів	Завершена рекламна кампанія	3.3	30
3.1	Знайти агентство	Домовленість про зустріч та список потенційних агентств для укладання договору	-	5
3.2	Укласти угоду	Підписаний договір	3.1, 5.3	1
3.3	Створити сайт і сторінки соц. мереж	Запуск сайту і мереж	3.2	3
4	Відкриття Центру	День відкритих дверей	х	
4.1	Знайти агентство	Список потенційних агентств для укладання договору	-	5
4.2	Укласти договір	Укладений договір	4.1, 5.3	1
4.3	Провести відкриття студії	Святкування відкриття	2.4, 3.3, 4.2	1
5	Реєстрація діяльності	Зареєстрований бізнес	х	х
5.1	Вибрати форму бізнесу та назву	Вибрана форма бізнесу	-	1
5.2	Підготувати документи	Готовий пакет документів	5.1	5
5.3	Зареєструвати бізнес	Отримана виписка з Державного реєстру	5.2	3
5.4	Замовити печатку	Готова печатка	5.3	3

Дерево цілей



Дерево рішень

