

УДК 658.589

JEL classification: O22, D81, G32

DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2020.04.138>

Ірина ТРУШ,

викладач кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу,
Західноукраїнський національний університет,
вул. Львівська, 11а, м. Тернопіль, 46009, Україна,
e-mail: iratrush22@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-4821-4449

НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Труш І. Напрямки підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємств. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. Вип. 4. С. 138–149. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2020.04.138>

Trysh, I. Napriamky pidvyshchennia efektyvnosti innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv. [Ways to improve the innovation performance of enterprises.]. *The Herald of Ternopil Natinal Economic University*. Vol. 4. P. 138–149. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2020.04.138>

Анотація

Вступ. Доведено, що роль ефективності інноваційної діяльності є значною для високотехнологічних підприємств і зростає для економіки загалом. Однак оцінювання ефективності інвестицій в інновації, що використовується на практиці, недостатньо повно враховує особливості інноваційного процесу, що призводить до високої частки помилкових рішень і відсутності комерційного результату інновацій. Для підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємств висувуються нові вимоги щодо вдосконалення механізму відбору інноваційних проєктів у ході їхньої внутрішньої експертизи.

Мета дослідження полягає в поглибленні методичних підходів щодо оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємств та вдосконалення механізму експертизи інноваційних проєктів.

Методи дослідження. У статті використовувались загально-наукові і специфічні методи дослідження, зокрема: аналізу та синтезу – для удосконалення трактування поняття «інноваційна діяльність підприємства»; системного підходу – для уточнення економічного змісту понять «управління інноваційною діяльністю підприємства», «ефективність інноваційної діяльності підприємства»; графічний – для наочного зображення статистичного матеріалу та ілюстрації теоретичних і практичних положень; експертного оцінювання – для визначення показників ефективності інноваційної діяльності підприємства.

© Ірина Труш, 2020.

Результати дослідження. В процесі дослідження доведено, що оцінювання ефективності інвестицій в інноваційний проєкт зумовлює оброблення експертних оцінок з використанням спеціального інструментарію, який передбачає перевірку умов несуперечності й узгодженості думок експертів. Завершальний етап експертизи передбачає прийняття рішення про відбір одного або декількох інноваційних проєктів для реалізації в умовах розглянутого підприємства. Встановлено, що підставою відбору мають бути рейтинг інноваційного проєкту, величина витрат на його реалізацію і бюджет інноваційного розвитку підприємства. Остаточне рішення про доцільність впровадження інноваційного проєкту не потребує жорсткої формалізації, а має прийматися вищим керівництвом підприємства в результаті якісного оцінювання ефективності інвестицій в інноваційні проєкти.

Перспективи. В майбутніх дослідженнях плануємо розробити алгоритм оцінювання і відбору інноваційних проєктів у ході його експертизи на рівні підприємств; дослідити методичний інструментарій оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємств.

Ключові слова: інноваційна діяльність, інвестиційна діяльність, інноваційний проєкт, оцінювання ефективності, експертиза інноваційного проєкту, ефективність інноваційної діяльності.

Формул: 0; рис.: 1; табл.: 1; бібл.: 13.

Iryna TRUSH

teacher of the Management, Public Administration and Personnel,
West Ukrainian National University,
11 street Lvivska, Ternopil, 46009, Ukraine,
e-mail: iratrush22@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-4821-4449

Ways to improve the innovation performance of enterprises

Abstract

Introduction. It is proved that the role of innovation efficiency is significant for high-tech enterprises and is growing for the economy as a whole. However, evaluation of the efficiency of investment in innovation, which is used in practice, does not take into account sufficiently the features of the innovation process, which leads to a high proportion of false decisions and lack of the commercial outcome of innovations. To increase the efficiency of innovative activities of enterprises, new requirements are put forward to improve the mechanism of selection of innovative projects during their internal examination.

The purpose of the study is to deepen the methodological approaches to assess the effectiveness of innovation performance of enterprises and improve the mechanism of examination of innovative projects.

Research methods. The article used general scientific and specific research methods, in particular: analysis and synthesis - to improve the interpretation of the concept of "innovative activity of the enterprise"; system approach - to clarify the economic meaning of the concepts of "management of innovative activities of the enterprise", "efficiency of

innovative activities of the enterprise”; graphic - for visual representation of statistical material and illustration of theoretical and practical provisions; expert assessment - to determine the effectiveness of innovative activities of the enterprise.

Results of the research. *In the course the evaluation of the efficiency of investments in the innovation project predetermines processing of expert assessments applying special tools, which involves checking the conditions of consistency and consensus of experts' ideas. The final stage of the expertise involves making a decision on selection of one or several innovation projects for implementation in the conditions of the enterprise under consideration. It is established that the basis of selection should be the rating of the innovation project, the cost of its implementation and the budget of the enterprise's innovation development. The final decision on the appropriateness of introduction of the innovation project does not require rigid formalization, but should be taken by senior management board of the enterprise as a result of qualitative assessment of the efficiency of investment in innovation projects.*

Perspectives. *In future research, we plan to develop an algorithm for evaluating and selecting innovative projects during its examination at the enterprise level; to investigate the methodological tools for evaluating the effectiveness of innovative activities of enterprises.*

Keywords: *innovation activity, investment activity, innovation project, evaluation of efficiency, risk assessment, innovation project expertise, innovation activity efficiency, cognitive modelling.*

Formula: 0; fig.: 1; table.: 1; bibl.: 13.

Постановка проблеми. Інноваційна діяльність сьогодні є об'єктом особливої уваги не тільки на рівні держави, а й на рівні об'єднаних територіальних громад і окремих суб'єктів господарювання. У зв'язку з цим зростає відповідальність у прийнятті правильних управлінських рішень з оцінювання ефективності та відбору інноваційних проєктів підприємств на основі чинних у міжнародному інвестиційному співтоваристві методичних положень і критеріїв. Оцінювання ефективності такого складного і багатогранного явища, як інновація, є важливим і доволі трудомістким завданням, для вирішення якого потрібне чітке розуміння комплексу макро- та мікроекономічних аспектів, фінансових, бухгалтерських і податкових питань, технічної компетенції, знання методик та підходів до проведення експертизи інноваційних проєктів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні та практичні дослідження інноваційної діяльності підприємства висвітлені в працях вітчизняних і зарубіжних науковців, зокрема: В. Гейця, О. Гончар, В. Гринчуцького, А. Гриньова, Д. Єндовицького, О. Жилінської, С. Ілляшенка, О. Карого, Н. Кирич, І. Кузнецової, О. Кузьміна, Т. Лепейко, А. Маріона, Ю. Микитюк, П. Микитюка, Б. Санто, Р. Фатхутдінова, М. Хучека, Д. Черваньова, Н. Чухрай та ін. Вивченням проблем оцінювання ефективності інноваційної діяльності займалися такі вчені: О. Амоша, В. Беренс, Г. Бірман, А. Гойко, Є. Пеліхов, В. Соловійов, Г. Тарасюк, П. Хавранек, В. Чирков, А. Шеремет, А. Яковлев, О. Ястремська та ін.

Значна кількість публікацій у наукових виданнях і монографіях вказує на те, що проблема оцінювання інноваційної діяльності все ще не вирішена. Водночас у сучасних умовах є очевидною зміна традиційних підходів до визначення ефективності

інноваційної діяльності, розгляду її з позиції інвестиційного аспекту. У зв'язку з цим необхідно вирішити завдання щодо підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємств.

Метою статті є поглиблення методичних підходів щодо оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємств та вдосконалення механізму експертизи інноваційних проєктів.

Формулювання цілей статті. До основних завдань цього дослідження варто віднести такі: обґрунтувати здійснення відбору інноваційних проєктів у ході експертизи; виявити певні особливості оцінювання ефективності з використанням спеціального інструментарію оброблення експертних оцінок; розробити схему здійснення оцінювання ефективності інноваційного проєкту на рівні підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. В процесі обґрунтування необхідності здійснення комплексу заходів щодо підвищення ефективності інноваційної діяльності на промислових підприємствах потрібно враховувати: стартові умови розвитку економіки України, наявність бар'єрів і переваг у вітчизняній економіці, ключові завдання науково-технологічної та інноваційної політики на перспективу.

Зростаюча залежність національної економіки від зовнішніх факторів спричиняє нестабільність та кризи. У вітчизняних промислових підприємств відсутня достатня економічна мотивація для вирішення завдань технологічної й структурної модернізації виробництва, формування та освоєння нових товарних ринків. Водночас зберігається тенденція щодо старіння основних засобів, яка негативно впливає на ефективність виробництва. Це свідчить про зростання економіки України без розвитку [1], тобто про відсутність сталості й перспектив її розвитку на інноваційній основі та підвищення конкурентоспроможності на всіх рівнях (держава – регіон – галузь – підприємство). Більшість галузей вітчизняної обробної промисловості, передусім машинобудування, перебуває у невідповідному становищі, що зумовлено дефіцитом відтворювальних ресурсів і передових технологій.

Економічний стан держави й окремих секторів економіки України значною мірою визначається темпами та масштабами розвитку промисловості як пріоритетної. Це зумовлює необхідність звернення особливої уваги на формування організаційно-економічного механізму підвищення ефективності інноваційної діяльності у промисловості, складовою частиною якого є науково обґрунтоване аналітичне забезпечення зростання ефективності взаємопов'язаних інвестиційних й інноваційних процесів.

Як вже зазначалося вище, інноваційний проєкт, який є ефективним для одного підприємства, може виявитися неефективним для іншого через об'єктивні й суб'єктивні причини (територіальне розміщення, стан матеріально-технічної бази, рівень кваліфікації персоналу та інші фактори). Водночас проєкт, який довів свою ефективність для підприємства загалом, може не відповідати цілям й інтересам його інших учасників.

Варто зауважити, що системний підхід до управління інноваційним розвитком підприємства має припускати розгляд і оцінювання сукупності альтернативних інноваційних рішень у процесі прийняття рішення про доцільність впровадження проєкту. Підтвердженням важливості цього напрямку діяльності є надзвичайно висока

ціна помилок, виявлених на пізніх етапах життєвого циклу проєктів. Вважаємо, що уникнення помилок у процесі прийняття рішень про відбір проєктів – це найважливіша умова забезпечення їхньої фактичної ефективності.

З огляду на це на рівні підприємства або іншої економічної системи виникає необхідність відбору проєктів, передбачених для впровадження насамперед. Це дає змогу врахувати наявні обмеження за ресурсами, строками, цільовою спрямованістю та інші фактори й знизити ризики інноваційної діяльності. Як правило, такий відбір здійснюється на основі отримання результатів експертизи проєктів.

Так, у праці Р. Фатхутдінова експертиза інноваційного проєкту визначається як «процедура комплексної перевірки і контролю: якості системи нормативно-методичних, проєктно-конструкторських та інших документів, що входять до складу проєкту, і системи інноваційного менеджменту; професіоналізму керівника проєкту та його команди; науково-технічного і виробничого потенціалу, конкурентоспроможності інноваційної організації; достовірності виконаних розрахунків, ступеня ризику та ефективності проєкту; якості механізму розробки і реалізації проєкту, можливості досягнення визначених цілей» [2].

Отже, проведення експертизи інноваційного проєкту – це доволі складне й трудомістке завдання. У процесі роботи над ним потрібно оцінити потенціал інноваційної ідеї, оформленої у вигляді проєкту, потенціал проєктної команди, економічну доцільність та ризиковість інвестицій в інновацію і вплив інновації на економічну систему, на рівні якої проводиться експертиза.

На основі аналізу фахової літератури [3; 4] виокремимо основоположні принципи, які необхідно врахувати в процесі проведення експертизи:

1) незалежність та відповідний рівень кваліфікації експертів, що має сприяти підвищенню рівня об'єктивності оцінювання;

2) обґрунтованість оцінок на основі планових і прогнозних розрахунків;

3) системність підходу, в тому числі врахування таких властивостей систем, як емерджентність (незведеність властивостей системи до властивостей її елементів) та ієрархічність (належність до системи більш високого рівня, можливість розгляду елементів системи як систем більш низького рівня);

4) комплексність – необхідність врахування всього комплексу заходів з реалізації проєкту і всього комплексу його наслідків (у тому числі економічних, екологічних, соціальних), поєднання кількісних та якісних оцінок.

Відповідно до встановленої практики, експертизу інноваційних проєктів підприємств здійснюють такі суб'єкти: експертна група на рівні самого підприємства; державний / муніципальний замовник (якщо проєкт фінансується з бюджету відповідного рівня); спеціальні фонди підтримки наукових досліджень і розробок.

На наш погляд, типологію експертизи інноваційних проєктів можна подати графічно (рис. 1).

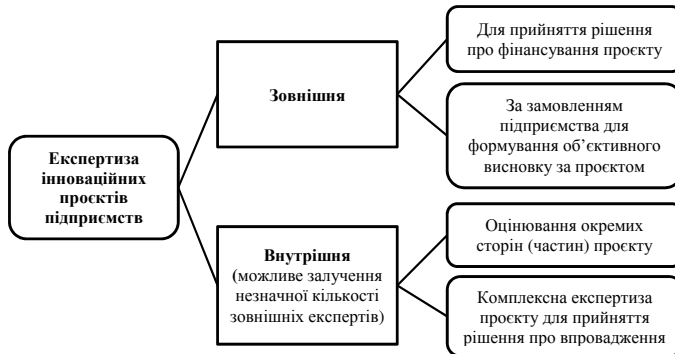


Рис. 1. Типологія процедур експертизи інноваційних проєктів підприємств
Джерело: розроблено автором.

Дотримуючись логіки проведеного дослідження, вважаємо за доцільне здійснити розподіл інноваційних проєктів підприємств на два класи: локальні й суспільно значущі. На наш погляд, суспільно значущі проєкти мають проходити процедуру експертизи з урахуванням пріоритетів розвитку системи вищого рівня (регіону, галузі, держави або світової спільноти). У таких випадках рекомендуємо проводити державну експертизу або залучати фахівців відповідних структур [5].

Локальні та суспільно значущі проєкти, що відповідають пріоритетам регіональної, галузевої, національної або світової економічної системи, пропонуємо оцінювати з позиції їхньої ефективності для підприємства. На нашу думку, оцінювання інноваційного проєкту в такому разі може охоплювати два основні напрямки, зокрема:

- попереднє експертне оцінювання проєкту щодо його відповідності цілям і ресурсним можливостям підприємства;
- детальне оцінювання ефективності інвестицій в інноваційний проєкт, що базується на застосуванні динамічних методів.

Попереднє оцінювання інноваційних проєктів проводиться шляхом їхнього бального оцінювання за сформованою системою критеріїв та визначення таким чином інтегрального показника і рейтингу проєкту. Як нам видається, основним завданням цього етапу має бути відхилення проєктів, що не відповідають цільовим установкам підприємства та його ресурсним можливостям. Водночас потрібно наголосити, що специфіка інноваційних проєктів є такою: закладені в них ідеї високого ступеня новизни здатні внести зміни в ієрархію цілей підприємства або сприяти концентрації зусиль для поповнення / перерозподілу ресурсів підприємства.

Система оцінних критеріїв, на нашу думку, потребує індивідуалізації в кожному конкретному випадку, оскільки навіть одне і те саме підприємство в різні періоди часу перебуває в неповторних умовах функціонування. Проте можна порекомендувати деякі універсальні критерії, які наводять у своїх працях деякі науковці [6]. Зокрема, це: відповідність проєкту цілям підприємства; ринковий потенціал інновації; прийнятність ризику проєкту для підприємства; відповідність інноваційного проєкту фінансовим можливостям підприємства; потенційна прибутковість проєкту; прогнозований термін окупності проєкту; відповідність проєкту кадровому потенціалу підприємства;

наявність матеріально-технічної бази для реалізації проєкту; відповідність проєкту структурі підприємства; достатність інформаційної бази та ін.

У процесі формування системи критеріїв необхідно намагатись отримати найбільш повне уявлення про кожний з оцінюваних проєктів, переваги і недоліки кожного з них. З точки зору системного підходу важливо враховувати всі аспекти потенціалу нововведення. Через це експертна група, на наш погляд, має звернути увагу на оцінювання комерційного, науково-технічного, екологічного й соціального успіху інноваційного проєкту.

Важливість врахування комерційного потенціалу нововведення зумовлена тим, що саме ринок у кінцевому підсумку визначає успіх чи невдачу інновації. З огляду на це опрацювання комерційних аспектів проєкту має бути першорядним та максимально детальним. У процесі оцінювання комерційного аспекту інноваційного проєкту важливо враховувати не тільки потенційний попит на інновацію, а й можливості забезпечення проєкту необхідними ресурсами у встановлені строки, можливості використання чинних і формування нових каналів збуту та способів просування продукції (послуги, технології) [7].

Вирішальне значення для інноваційних проєктів, які охоплюють повний цикл інноваційного процесу (з урахуванням науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт), має науково-технічний успіх. У ході оцінювання цього аспекту проєкту потрібно враховувати рівень наукової новизни проєкту, відповідність запропонованих ним науково-технічних рішень сучасним науково-технічним вимогам, технічну обґрунтованість проєкту й ін.

У процесі відбору проєктів варто враховувати також їхній соціальний успіх у контексті відповідності результатів проєкту інтересам соціуму, певним соціальним угрупованням. Основу соціального угруповання можуть формувати, наприклад, етнічна та вікова структури, рівень і структура доходів, рівень споживання окремих видів товарів та забезпеченості певними послугами, показники умов праці, навчання тощо. Як показує практика, коли проєкт зорієнтований на соціальні цінності тільки його розробників, він найчастіше показує низьку ефективність. Водночас активна підтримка інноваційного проєкту населенням може розглядатися як гарантія забезпечення його ефективності. У процесі оцінювання важливо врахувати відповідність змісту інноваційного проєкту місцевим соціально-культурним особливостям, тенденціям зміни потреб і поведінки людей та ін [8].

Невід'ємною частиною експертизи інноваційних проєктів підприємств має бути також екологічна експертиза. Уряди багатьох країн визначили обов'язковий порядок оцінювання впливу інвестиційних проєктів на навколишнє середовище. В Україні контроль за екологічністю проєктів покладено на Державну екологічну інспекцію України. Однак з метою зниження матеріальних і моральних втрат перший ступінь оцінювання екологічної безпеки проєкту, на наш погляд, в обов'язковому порядку має бути проведений / організований розробниками проєкту на рівні підприємства. У разі невідповідності інноваційного проєкту екологічним нормам потрібно беззастережно відхилити його. Вважаємо, сформовані у роботі уявлення про необхідність комплексного всебічного оцінювання проєкту в ході проведення його експертизи є важливими у контексті системного підходу, взятого за основу цього дослідження.

Наступним кроком оцінювального етапу експертизи є визначення значущості (важливості) виділених критеріїв, як правило, на основі минулого досвіду експертів. Після цього кожен з проєктів оцінюється за сукупністю критеріїв, причому якісна оцінка експерта переводиться у бальну (відповідно до обраної шкали). Отримані результати можна подати у табличній або графічній (у вигляді профілю) формі.

Безумовно, як коефіцієнти значущості критеріїв оцінювання, так і бальні оцінки експертів у такому разі містять певний рівень суб'єктивізму. Підвищити об'єктивність висновків цілком можливо, наприклад, за рахунок залучення до експертизи стороннього інформаційного потенціалу, партнерів провідних наукових організацій, консалтингових, сервісних та інжинірингових підприємств і т. ін.

Друга частина етапу оцінювання передбачає детальне оцінювання ефективності інвестицій в інноваційний проєкт. Для цього рекомендуємо застосовувати динамічні методи, які ми розглянули у попередньому розділі, та відповідні їм основні показники, серед котрих: чистий дисконтований дохід; індекс прибутковості проєкту; внутрішня норма прибутковості; дисконтований період окупності проєкту.

У разі, якщо на якомусь етапі розрахунку за інноваційним проєктом утворюється дефіцит фінансових ресурсів, потрібно опрацювати варіанти підтримки проєкту. Як правило, у такій ситуації проєкт стає об'єктом експертизи з боку державних структур або спеціальних фондів підтримки наукових досліджень і розробок [9].

Зокрема, в Україні експертизу інноваційних проєктів проводить Державний фонд фундаментальних досліджень (ДФФД) [10].

В НАН України висновок експертної ради може містити один з трьох можливих варіантів: «тема фундаментальних досліджень позитивно оцінюється та визнається доцільність її виконання»; «робота за своїм змістом належить до прикладних досліджень і має фінансуватись за статтями видатків, передбаченими для прикладних розробок»; «виконання теми фундаментальних досліджень є недоцільним» (далі дається обґрунтування негативної оцінки: дослідження за темою не відповідають сучасним тенденціям науково-технічного розвитку, характеризуються низьким науковим рівнем; мають недостатнє для їхнього виконання матеріальне, кадрове забезпечення й та ін.) [11]. Як основу для оцінювання експерти використовують аналіз наукового змісту проєкту та наукового потенціалу автора (авторського колективу). Параметрами оцінювання є: актуальність проєкту, розробки; перспективи розробки до впровадження (використання); чіткість визначення мети і завдань проєкту; рівень кваліфікації автора (авторського колективу); оптимальність кошторису проєкту; реальність виконання проєкту у визначені терміни; відповідність завданням програми та тематичним напрямам; міждисциплінарний характер.

ДФФД проводить експертизу шляхом порівняльного аналізу кількох проєктів. До основних етапів проведення експертизи належать такі [10]:

1) попередня експертиза і реєстрація запитів наукових проєктів для їхньої участі в конкурсі здійснюються за формальними ознаками (відповідність поданих документів умовам конкурсу). За результатами проведення попередньої експертизи дирекція ДФФД приймає рішення щодо реєстрації запиту;

2) первинна наукова експертиза наукових проєктів здійснюється індивідуально – окремими фахівцями та / або експертною комісією й проводиться відповідно до Закону України «Про наукову і науково-технічну експертизу»;

3) визначення рейтингів поданих на конкурс наукових проєктів здійснюється відповідно до результатів проведення первинної наукової експертизи та прийняття рішення про фінансування.

Фінансову підтримку інноваційних проєктів в Україні також можна отримати шляхом участі в державних цільових програмах, конкурсах на гранти Президента України, Державної інноваційної фінансово-кредитної установи, Фонду сприяння розвитку малих форм підприємств у науково-технічній сфері, галузевих фондів технологічного розвитку, венчурного інноваційного фонду й ін.

Для проведення експертизи проєктів, що фінансуються з бюджету, найчастіше застосовуються три методи [12], подані у табл. 1.

Як видно з цієї таблиці, кожен з розглянутих методів має свої переваги і недоліки, компенсувати які можна шляхом їхнього комбінованого використання.

У разі, якщо приймається рішення про бюджетну, позабюджетну або інші форми підтримки інноваційного проєкту, проводять перерахунок показників його ефективності в умовах, що змінилися.

Таблиця 1

Найбільш поширені методи проведення державної експертизи інноваційних проєктів

Найменування методу	Зміст	Переваги	Недоліки
Описовий	Враховує потенційну взаємодію поза результатами проєкту на конкретному товарному ринку	Дає змогу врахувати взаємодію між сферою НДДКР і законодавчим середовищем (патентним, податковим правом), сферою підготовки та перепідготовки кадрів й ін.	Не дає змоги адекватного порівняння двох і більше проєктів
Порівняння станів «до» і «після»	Здійснення прогнозування всієї сукупності змін, які передбачає проєкт для економічної системи	Дає змогу врахувати не тільки кількісні, а й якісні показники інноваційних проєктів	Як правило, містить високий рівень суб'єктивізму щодо результатів прогнозування
Зівставна експертиза	Базується на порівнянні станів підприємств, які отримують, і тих, які не отримують державне фінансування	Дає змогу врахувати комплексну взаємодію фактів зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємств	Має обмежене застосування для інноваційних проєктів довгострокового характеру та незівставних один з іншим проєктів

Джерело: розроблено автором.

Як вже зазначалося вище, особливу увагу в процесі оцінювання ефективності проєктів потрібно приділяти пов'язаним з їхнього реалізацією ризикам. У випадках, якщо рівень будь-якого ризику виявляється занадто високим для підприємства, необхідно вжити заходів щодо його зниження до прийняттого рівня. До таких заходів

можна зарахувати розподіл ризику між учасниками проекту, страхування, локалізацію ризиків й інші описані у фаховій літературі та практично використовувані суб'єктами господарювання способи. Проекти, за якими прийняття дієвих антиризикових заходів не є можливим, потрібно відхилити.

На третьому етапі проведення експертизи інноваційних проєктів на рівні підприємства необхідно здійснити оброблення експертних оцінок із застосуванням спеціального інструментарію. Варто вказати, що реалізація цього етапу в часі щодо оцінного етапу проводиться за послідовно-паралельною схемою.

Завершальний етап експертизи передбачає прийняття рішення про відбір одного або декількох інноваційних проєктів для реалізації в умовах діяльності розглянутого підприємства. Встановлено, що підставою для відбору мають бути рейтинг інноваційного проєкту, величина витрат на його реалізацію і бюджет інноваційного розвитку підприємства. Остаточне рішення про доцільність впровадження інноваційного проєкту не потребує жорсткої формалізації, а його має приймати вище керівництво підприємства в результаті якісного оцінювання ефективності інвестицій в інноваційні проєкти.

Висновки. Дослідивши системний підхід до управління інноваційною діяльністю підприємства, який передбачає розгляд сукупності альтернативних інноваційних рішень у процесі прийняття рішення про доцільність впровадження проєкту. В зв'язку з цим на рівні підприємства або іншої економічної системи виникає необхідність відбору проєктів, запланованих до впровадження насамперед, що дає змогу врахувати наявні обмеження за ресурсами, термінами, цільовою спрямованістю й іншими факторами, а також знизити ризики інноваційної діяльності. Як правило, такий відбір здійснюється на основі отримання результатів експертизи інноваційних проєктів підприємств. У країнах з розвинутою ринковою економікою діяльність експертів не обмежується лише оцінюванням проєкту. Вона може передбачати також контроль за ходом робіт. Аналогічний підхід доцільно використовувати і в цьому випадку. Контрольний етап експертизи інноваційного проєкту необхідно поєднати з оцінюванням його фактичної ефективності.

Перспективи подальших досліджень. З огляду на це вважаємо, що необхідно розробити методіку оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємств. В подальших дослідженнях доцільно розкрити інструментарій оцінювання інноваційної діяльності підприємств і дати пропозиції щодо його розвитку, сформувати алгоритм відбору інноваційних проєктів у ході його експертизи на рівні підприємств.

Література

1. Карабаник С. Роль самофінансування при забезпеченні інноваційного розвитку будівельної організації. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2018. Вип. 1. С. 98–105. (Karabanyk, Stepan, Mykytiuk, Yuliia. The role of self-financing in introducing innovative development in construction organizations <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/29178> (in Ukrainian).
2. Фатхутдинов Р. А. *Инновационный менеджмент : учеб. [для вузов]*. 5-е изд. Санкт-Петербург : Питер, 2005. 448 с.

3. Kotys N. V., Mykytyuk Yu. I. Methodical approaches to the analysis of the effectiveness of fixed assets of construction organizations on the basis of economic - mathematical modeling. *Revista ESPACIOS*. 2020. Vol. 41 (N 05). URL : <https://www.revistaespacios.com/a20v41n05/20410504.html>.
4. Marion, A. (1999). *Le Diagnostic d'Entreprise [Business Diagnosis]*. Paris : Ed. ECONOMICA.
5. Телишевська Л. І. Першочергові умови активізації інноваційної діяльності як основи товарної політики сучасних підприємств. *Економіка промисловості*. 2011. № 2–3 (54–55). С. 188–192.
6. Sheremet, A. D., & Sayfulin, R. S. (2003). *Metodika finansovogo analiza [The method of financial analysis]*. Moscow : INFRA-M.
7. Гринчуцький В. І. Взаємозв'язок інвестиційної та інноваційної діяльності промислового підприємства // Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Вип. 13. С. 236–243. URI: <http://global-national.in.ua/archive/13-2016/49.pdf>
8. Антонюк Л. Л., Поручник А. М., Савчук В. С. Інновації : теорія, механізм розробки та комерціалізації : моногр. Київ: КНЕУ, 2003. 394 с.
9. Микитюк П. П. Аналіз ефективності інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств : теорія і практика : дис. д-ра екон. наук : 08.00.09 – Тернопіль, 2011. 547 с.
10. Державний фонд фундаментальних досліджень / офіц. веб-сайт. URL : <http://www.dffd.gov.ua> – Назва з екрана.
11. Національна академія наук України / офіц. веб-сайт. URL : <http://www.nas.gov.ua> – Назва з екрана.
12. Микитюк В. П. Оцінювання ефективності інноваційного проекту з позиції інвестиційного аспекту. *Вісник Хмельницького національного університету*. Сер. : Економічні науки. 2017. № 5(251). С. 156–161.

References

1. Karabanyk, S. (2018). Rol samofinansuvannia pry zabezpechenni innovatsiinoho rozvytku budivelnoi orhanizatsii [The role of self-financing in introducing innovative development in construction organizations]. *Visnyk Ternopilskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu, Vol. 1*, 98-105. Retrieved from <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/29178>
2. Fatkhutdinov, R. A. Innovation management: textbook. [for universities] / RA Fatkhutdinov. - 5th ed. - СПб. : Питер, 2005. - 448 с.
3. Kotys N. V., Mykytyuk Yu. I. Methodical approaches to the analysis of the effectiveness of fixed assets of construction organizations on the basis of economic - mathematical modeling. *Revista ESPACIOS*. 2020. Vol. 41 (N 05). URL <https://www.revistaespacios.com/a20v41n05/20410504.html>.
4. Marion, A. (1999). *Le Diagnostic d'Entreprise [Business Diagnosis]*. Paris: Ed. ECONOMICA.
5. Telyshevska L. I. Pershocherhovi umovy aktyvizatsii innovatsiinoi diialnosti yak osnovy tovarnoi polityky suchasnykh pidpriemstv [Urgent measures for the activation of innovation activity as the basis of product policies of modern

- enterprises]. *Ekonomika promyslovosti – Economy of Industry*, 2011, No. 2-3 (54–55), p. 188–192 [in Ukrainian].
6. Sheremet, A. D., & Sayfulin, R. S. (2003). *Metodika finansovogo analiza [The method of financial analysis]*. Moscow: INFRA-M.
 7. Grynychutskyy, V. I. Interrelation of investment and innovation activities of the industrial enterprise // *Global and national problems of economy*. 2016 13. P. 236–243. URI: <http://global-national.in.ua/archive/13-2016/49.pdf>.
 8. Antoniuk, L. L. Poruchnyk, A. M., Savchuk, V. S. *Innovatsii : teoriia, mekhanizm rozrobky ta omertsializatsii : monohrafiia [Innovations : theory, mechanism of development and commercialization : monograph]*. Kyiv : KNEU, 2003, 394 p. [in Ukrainian].
 9. Mykytyuk, P. P. (2011). *Analiz efektyvnosti investytsiino-innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv : teoriia i praktyka: dys. d-ra ekon. nauk: 08.00.09*. Ternopil [in Ukrainian].
 10. State Fund for Fundamental Research [Electronic resource] / ofits. website. - Access mode: <http://www.dffd.gov.ua> - Name from the screen.
 11. National Academy of Sciences of Ukraine [Electronic resource] / ofits. website. - Access mode: <http://www.nas.gov.ua>. - Name from the screen.
 12. Mykytyuk, V. P. Evaluation of the effectiveness of the innovation project from the point of view of the investment aspect. *Bulletin of the Khmelnytsky National University*. Economic sciences. 2017. No. 5 (251). P. 156–161.

Статтю отримано 3 грудня 2020 р.

Article received December 3, 2020