

УДК 65.011

КУПРІЯНОВА Д.С.

ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЩОДО ІНВЕСТИЦІЙ В ОСНОВНІ ФОНДИ ПІДПРИЄМСТВА

Мета - дослідити теорію підготовки проєктів управлінських рішень щодо інвестицій в основні фонди підприємства. Для досягнення встановленої мети та розв'язання визначених завдань у цій роботі використано такі методи наукових досліджень: аналізування та теоретичного узагальнення – для уточнення сутності поняття «управлінські рішення» та при дослідженні чинників інвестиційної модернізації основних засобів і підготовки проєктів управлінських рішень; систематизації та групування – при класифікації основних засобів та формуванні складових і чинників впливу на управлінські рішення, аналізу та синтезу – для вивчення об'єкта і предмета дослідження. Теоретичною та методологічною основою даної роботи є напрацювання вітчизняних та іноземних науковців, матеріали періодичних видань, статистичні звіти, інтернет-джерела, результати авторських досліджень, а також нормативно-правові акти органів державної влади та міжнародних організацій у сфері інвестування. На підставі уточнення специфіки елементів управлінського процесу у сфері інвестиційної діяльності розроблено модель проєкту управлінського рішення щодо інвестицій. Складовими моделі є: функції управління інвестиціями; методи прийняття управлінських рішень; управлінські рішення в управлінні інвестиціями; об'єкти управління в інвестиційному менеджменті; фактори, що впливають на управління інвестиціями. Подальші дослідження доцільно проводити у напрямку застосування математичних методів і програмних продуктів для обробки даних щодо формування і реалізації раціональних управлінських рішень у сфері інвестиційної діяльності.

Ключові слова: управлінські рішення, інвестиції, проєкти, основні фонди, управління, модернізація.

Цель - исследовать теорию подготовки проектов управленческих решений по инвестициям в основные фонды предприятия. Для достижения поставленной цели и решения определенных задач в этой работе использованы следующие методы научных исследований: анализа и теоретического обобщения - для уточнения сущности понятия «управленческие решения» и при исследовании факторов инвестиционной модернизации основных средств и подготовки проектов управленческих решений; систематизации и группировки - при классификации основных средств и формировании составляющих и факторов влияния на управленческие решения, анализа и синтеза - для изучения объекта и предмета исследования. Теоретической и методологической основой данной работы является наработки отечественных и зарубежных ученых, материалы периодических изданий, статистические отчеты, интернет-источники, результаты авторских исследований, а также нормативно-правовые акты органов государственной власти и международных организаций в сфере инвестирования. На основании уточнения специфики элементов управленческого процесса в сфере инвестиционной деятельности разработана модель проекту управленческого решения по инвестициям. Составляющими модели являются: функции управления инвестициями; методы принятия управленческих решений; управленческие решения в управлении инвестициями; объекты управления в инвестиционном менеджменте; факторы, влияющие на управление инвестициями. Дальнейшие исследования целесообразно проводить в направлении применения математических методов и программных продуктов для обработки данных по формированию и реализации рациональных управленческих решений в сфере инвестиционной деятельности.

Ключевые слова: управленческие решения, инвестиции, проекты, основные фонды, управление, модернизация.

Objective – to investigate the theory of preparation of projects of administrative decisions concerning investments in fixed assets of the enterprise. To achieve this goal and solve certain tasks in this work used the following research methods: analysis and theoretical generalization - to clarify the essence of the concept of "management decisions" and in the study of factors of investment modernization of fixed assets and preparation of management decisions; systematization and grouping - in the classification of fixed assets and the formation of components and factors influencing management decisions, analysis and synthesis - to study the object and subject of research. The theoretical and methodological basis of this work is the work of domestic and foreign scientists, periodicals, statistical reports, Internet sources, the results of author's research, as well as regulations of public authorities and international organizations in the field of investment. Based on the specification of the specifics of the elements of the management process in the field of investment activities, a model of a draft management decision on investment has been developed. The components of the model are investment management functions; methods of management decisions; management decisions in investment management; objects of management in investment management; factors influencing investment management. Further research should be conducted in the direction of the application of mathematical methods and software products for data processing for the formation and implementation of rational management decisions in the field of investment activities.

Key words: management decisions, investments, projects, fixed assets, management, modernization.

Постановка проблеми. Ринкові умови господарювання, конкурентне середовище та глобалізаційні процеси зумовлюють необхідність кардинальної зміни підходів до поліпшення використання основних засобів підприємств. Особливо актуальними у сучасних умовах є проблеми інвестування та модернізації основних засобів підприємств. Інвестування, як процес, ставить за мету реалізацію певних цілей, завдяки яким можна підкреслити взаємозв'язок із основними засобами підприємства. Цілями інвестування сьогодні є розширення і розвиток виробництва, нове будівництво; реконструкція та модернізація основних засобів; технічне переозброєння; дотримання принципу вигоди, заміщення, очікування; підвищення якості та забезпечення конкурентоспроможності продукції в умовах інвестиційного розвитку підприємства; досягнення соціально-економічного ефекту та повної реалізації стратегії інвестиційного розвитку.

Відповідно, головними особливостями детермінації та використання основних засобів є перспективність виду економічної діяльності, актуальність і своєчасність інвестування групи основних засобів, вагомість інвестиційних цілей, здатність до

ефективної реалізації стратегії інвестиційного розвитку.

Досягнення цілей інвестування на підприємстві неможливе без ефективної діяльності матеріально-речових факторів виробництва – основних засобів.

Необхідність капітальних вкладень полягає у забезпеченні стабільного функціонування підприємства в майбутньому, стабілізації фінансового стану і максимізації прибутку, а отже, інвестування є особливою умовою розвитку підприємства через ефективність використання основних засобів та реалізацію стратегії інвестиційного розвитку.

Проблеми формування і реалізації управлінських рішень є достатньо дослідженими вітчизняними та зарубіжними економістами, проте, як показав огляд літературних джерел, саме проблеми, які пов'язані з управлінськими рішеннями, є визначальними при реалізації інвестиційних фінансових проектів. З огляду на це, актуальним завданням є дослідити управлінський процес на предмет формування і підготовки проектів управлінських рішень у сфері інвестиційної діяльності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Як показав огляд літературних джерел, необхідними передумовами формування і реалізації управлінського рішення є: визначення особи чи групи осіб, які мають повноваження ухвалювати рішення; конкретизація об'єкта, відносно якого необхідно ухвалити рішення; наявність регламенту, в якому описані відповідні повноваження, що дає підставу керівництву ухвалювати відповідні рішення.

Наявність вказаних передумов для розробки і реалізації управлінського рішення необхідна у всіх сферах рішень, зокрема у середовищі споживачів, середовищі продукту (товару), географічних межах ринку, що обслуговується, середовищі збереження конкурентних позицій, реорганізації цілей організації [1, с.91].

Одним із найважливіших аспектів удосконалення управлінського рішення є уточнення етапів розробки і ухвалення рішень. Зниження витрат і часу на підготовку управлінських рішень відбувається раціоналізація управлінського процесу. Однією із характеристик раціоналізації є покращання якості виконуваних робіт на кожному з етапів підготовки управлінського рішення.

Огляд літературних джерел показав, що немає однозначності щодо кількості, черговості та змісту етапів розробки і ухвалення управлінських рішень. Проте, аналіз праць Меснона А., Альберта М., Хедоурі Ф., Кузьміна О., Бланка І., Мазаракі А., Лігоненко Л., Ушакової Н., Хміля Ф., Большакова А., Михайлова В., Лапусти М., Румянцевої З., Саломатіна Н. та інших показав, що у більшості випадків виділяють такі етапи: виявлення проблеми; аналізу джерела та факторів виникнення проблеми; аналізу альтернативних управлінських рішень; вибору і підготовки рішення; ухвалення рішення; реалізації рішення.

Як бачимо, розробку, ухвалення і реалізацію управлінського рішення автори розглядають як складові одного процесу. Проте, як показали проведені дослідження, на практиці підготовка або розробка управлінського рішення не завжди завершується ухваленням рішення.

Теоретики і практики менеджменту стверджують, що найбільш негативним явищем управлінської діяльності є не ухвалення поганого рішення, а відсутність рішення [6, с.285]. До того ж, ухвалення рішення далеко не завжди супроводжується його реалізацією. Як відомо, причиною цього може бути переосмислення наслідків ухваленого рішення, відсутність можливостей реалізувати рішення через брак ресурсів, досвіду, через зміну умов зовнішнього середовища тощо. З огляду на це розробку, ухвалення і реалізацію управлінського рішення треба розглядати як складові управлінського процесу, логічно пов'язані між собою, проте їх необхідно уточнити за змістом і етапами.

Широке коло питань, пов'язаних з дослідженням інвестиційної діяльності, знайшли своє відображення в роботах відомих вітчизняних (Амоши О.І., Аптекаря С.С., Бланка І.А., Гойко А.Ф., Денисенко М., Должанського І.З., Омелянович Л.О., Пересади А.А., Хобти В.М., Черваньова Д.М., Червовой Л.Г., Чумаченко М.Г.) і закордонних економістів (Ансоффа І., Ендовицького Д.А., Ігошина Н.В., Ідрисова А.Б., Кейнса Дж., Коссова В.В., Липсица І.В., Шарпа У.)

Проблемам інвестицій в виробничу діяльність підприємства були присвячені роботи Ансоффа І., Бочарова В.В., Ідрисова А.Б., Липсица І.В., Массе П., Шапіро В.Д. Дані роботи розглядають основні методологічні засади розробки, оцінки та реалізації інвестиційних управлінських рішень.

Вагомий внесок у розроблення теоретико-прикладних положень у сфері модернізації основних засобів в умовах інвестиційного розвитку зробило чимало вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як Андрійчук В., Бутинець Ф., Бондар Н., Білик М., Гарасим П., Гече А., Демчук Н., Журавель Г., Загородній А., Карпінський Б., Караєв В., Куттер М., Кузьмін О., Кірейцев Г., Кіндрацька Г., Луцький І., Лишиленко О., Манів З., Мельник О., Осипов В., Петрович Й., Пирог О., Покропивний С., Прудніков В., Сопко В., Скворцов І., Скляренко В., Хомин П., Яремко І. Основними науковими доробками авторів у

цій сфері є окреслення взаємозв'язку, класифікації основних засобів та інвестицій, виділення груп показників ефективності їх використання. Основні засоби є об'єктом капітальних вкладень, що характеризує взаємозв'язок процесу інвестування та основних засобів.

Мета статті - дослідження теорії підготовки проєктів управлінських рішень щодо інвестицій в основні фонди підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасних умовах найбільшої прибутковості досягають підприємства, які максимально ефективно використовують свої обмежені економічні ресурси. Використання ресурсів підприємства з метою отримання економічних вигод, здійснене на підставі прийнятих управлінських рішень спрямованих на досягнення завдань поставлених перед підприємством, формує витрати підприємства. Відповідно, для підвищення рентабельності діяльності підприємства необхідно приймати рішення, що будуть якомога більш раціонально використовувати наявні ресурси підприємства.

Забезпечення ефективного використання наявних ресурсів підприємства може бути забезпечене на двох рівнях – на рівні управління кількісними показниками використання ресурсів (екстенсивний шлях: досягнення економії та/або зменшення перевитрат) та на рівні контролю якісних показників використання ресурсів (інтенсивний шлях розвитку підприємства: контроль матеріаломісткості, трудомісткості, фондомісткості та капіталомісткості виробничих процесів).

Забезпечення раціональної технології використання ресурсів – це один з видів технологічної переваги підприємства, який забезпечується внаслідок інвестицій в виробничу сферу діяльності підприємства.

Основні фонди - це частина засобів виробництва, які діють у процесі виробництва протягом тривалого періоду часу, зберігають при цьому впродовж усього періоду натурально-речовинну форму і переносять свою вартість на продукцію по частинах у міру зносу у вигляді амортизаційних відрахувань.

У підручнику "Інвестиції" [2] інвестування в широкому сенсі визначається як процес "розставання з грошима сьогодні, щоб отримати велику їх суму в майбутньому". При цьому виділяються два головні чинники, що характеризують цей процес, - час і ризик. Тут інвестиції розглядаються як процес вкладення коштів з метою отримання більшої суми в майбутньому.

Інвестиції - це відмова від миттєвого споживання благ заради більш повного задоволення потреб в наступні роки за допомогою інвестування коштів в об'єкти підприємницької діяльності. Це цілеспрямоване вкладення на певний термін капіталу в усіх його формах в різні об'єкти (інструменти), супроводжуване певним ступенем ризику, в розрахунку на повну окупність капіталу та отримання доходу у вигляді норми рентабельності на інвестиції, що дозволяє інвесторам досягти своєї індивідуальної мети.

Виробничі інвестиції - це майбутні основні засоби виробництва, основний капітал. Той факт, що основний капітал є визначальним фактором виробництва, давно визнаний провідними вченими - економістами світу, тобто обсяг виробленого продукту залежить від основного капіталу (обсягу інвестицій) і зайнятих у виробництві трудових ресурсів, і росте при збільшенні факторів виробництва.

Отже, для збільшення обсягу виробництва, забезпечення економічного зростання необхідно збільшувати або капітал, або трудові ресурси, або обидва чинники одночасно. Так як можливості збільшення трудового фактору обмежені, то головним джерелом зростання стає капітал, збільшити який можна, нарощуючи інвестиції. Подібна двофакторна модель дещо спрощена, вона не враховує в явному вигляді також і при такому підході ясно, що для масштабного використання цих факторів потрібні вкладення в науку, техніку, технологію. Нарощування трудових ресурсів і підвищення їх віддачі також не представляється можливим без вкладень в людський ресурс.

Інвестування - процес вкладення і використання інвестиційних ресурсів, а

також фінансування інвестиційних ресурсів. Ці процеси становлять основу фінансової діяльності підприємства.

У широкому сенсі слова фінансова діяльність підприємства - рух грошових коштів, в якому укладені дві сторони єдиного процесу:

1. Фінансування
2. Інвестування

Управління фінансовою діяльністю підприємства є суттю фінансового менеджменту, в якому можна виділити два аспекти:

1. Управління процесом фінансування
2. Управління процесом інвестування

Ці два аспекти управління мають єдину мету - підвищення ефективності використання фінансових ресурсів підприємства. Для власника інвестицій (капіталу) вищою метою є отримання потоку грошових коштів, який, в кінцевому рахунку, збільшить його потік споживання. На цю мету направлена фінансово-виробнича діяльність підприємства - нерозривний взаємозв'язок виробничої та фінансової діяльності, що забезпечує оборот капіталу.

Основною комплексної похідною фінансово-економічним завданням є забезпечення рівноваги між фінансовими ресурсами, що знаходяться в розпорядженні підприємства, і потребою виробничого процесу, орієнтованого на ефективне господарювання (процес виробництва).

Головними аргументами на користь необхідності інвестицій є зростання ефективності виробництва і максимізація прибутку. В кінцевому підсумку вони необхідні для забезпечення нормального функціонування підприємства в майбутньому, стабільного фінансового стану і максимізації прибутку.

Інвестиції у виробництво, в нові технології допомагають вижити в жорсткій конкурентній боротьбі, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку, дають можливість більш гнучкого регулювання цін на свою продукцію. Впливаючи на розширення виробничих потужностей в довгостроковій перспективі, інвестиції справляють істотний вплив вже наявних потужностей.

Планування інвестицій на підприємстві - це дуже важливий і складний процес. Складність цього процесу полягає в тому, що необхідно враховувати багато факторів, в тому числі і непередбачені, а також ступінь ризику вкладення інвестицій. Важливість цього процесу для підприємства полягає в тому, що, плануючи інвестиції, воно закладає основи своєї роботи в майбутньому. Якщо добре спланований і реалізований план інвестицій, то підприємство буде працювати успішно, погано - в майбутньому воно може стати банкрутом. У загальному вигляді план інвестицій на підприємстві складається з двох розділів:

- 1) плану портфельних інвестицій;
- 2) плану реальних інвестицій (капітальних вкладень).

План портфельних інвестицій - це план придбання і реалізації підприємством акцій, облігацій та інших цінних паперів;

План реальних інвестицій - це план інвестицій на виробниче і невиробниче розвиток підприємства. Хоча на практиці план інвестицій може складатися з одного розділу.

Планування інвестицій на підприємстві повинен передувати глибокий аналіз економічного обґрунтування вкладення інвестицій. У загальному плані можна сформулювати такі правила, які необхідно враховувати при плануванні інвестицій.

Інвестувати кошти має сенс:

- 1) якщо підприємство отримає більшу вигоду, ніж від зберігання грошей в банку;
- 2) якщо рентабельність інвестицій перевищує темпи інфляції;
- 3) в найбільш рентабельні, з урахуванням дисконтування, проекти;
- 4) якщо забезпечується найбільша економічна вигода з найменшим ступенем ризику.

Якщо на основі аналізу прийшли до висновку, що необхідно вкласти вільні кошти в розвиток власного підприємства, то в цьому випадку розробляється план капітальних вкладень.

Інвестиційний проєкт являє собою обґрунтування економічної доцільності, обсягу і термінів здійснення капітальних вкладень, в тому числі необхідну проектно-кошторисну документацію, розроблену,

відповідно до законодавства РФ і затвердженими в установленому порядку стандартів (нормами і правилами), а також опис практичних дій по здійсненню інвестицій (бізнес-план). Залежно від конкретного виду реального інвестування фірма формулює вимоги, що пред'являються до розробляється інвестиційному проекту. Для таких форм інвестування, як заміна обладнання або придбання окремих видів нематеріальних активів, тобто для форм інвестування, які не вимагають великих фінансових вкладень і фінансуються тільки за рахунок власних коштів фірми, інвестиційний проект є внутрішнім документом. Такий проект, як правило, включає в себе скорочений перелік розділів і показників, при цьому в обов'язковому порядку розглядаються мета здійснення інвестиційного проекту, його основні параметри, обсяг необхідних фінансових ресурсів, а також показники ефективності даного інвестиційного проекту і календарний план його здійснення.

У разі здійснення таких форм реального інвестування, як нове будівництво, реконструкція, які вимагають великого обсягу фінансування і для здійснення яких залучаються зовнішні джерела фінансування, перелік вимог до інвестиційного проекту значно зростає. Оскільки це пов'язано із залученням зовнішнього фінансування, інвестор або кредитор повинен мати повне уявлення про інвестиційний проект, у фінансуванні якого він бере участь. В цьому випадку інвестиційний проект включає в себе стратегічну концепцію інвестування, основні показники маркетингової, економічної і фінансової результативності, обсяги необхідних фінансових ресурсів, терміни повернення коштів, додатково залучених з зовнішніх джерел. Таким чином, інвестиційний проект дозволяє в першу чергу підприємницької фірмі, а потім і зовнішнім інвесторам всебічно оцінити очікувану ефективність і доцільність здійснення конкретних реальних інвестицій.[3]

Відповідно до рекомендацій ЮНІДО інвестиційний проект повинен містити певний перелік основних розділів.[4]

Основні розділи інвестиційного проекту:

1. Коротка характеристика інвестиційного проекту;
2. Основна ідея проекту;
3. Аналіз ринку та концепція маркетингу;
4. Обґрунтування обсягів матеріальних ресурсів, необхідних в процесі реалізації інвестиційного проекту;
5. Характеристика технічних основ реалізації проекту;
6. Місцезнаходження проекту;
7. Організація управління;
8. Необхідні трудові ресурси;
9. Графік реалізації проекту;
10. Характеристика фінансового забезпечення проекту і оцінка його ефективності.

Відповідно до встановленої практики, стану, через які проходить проект, називають фазами. Кожна фаза розробки і реалізації проекту має свої цілі і завдання.

Створення та реалізація проекту включає наступні етапи:

1. Формування інвестиційного задуму (ідеї);
2. Дослідження інвестиційних можливостей;
3. Підготовка контрактної документації;
4. Підготовка проектної документації;
5. Будівельно-монтажні роботи;
6. Експлуатація об'єкта;
7. Моніторинг економічних показників.

Під етапом формування інвестиційного задуму (ідеї) розуміється задуманий план дій. На цьому етапі, перш за все, необхідно визначити суб'єкти і об'єкти інвестицій, їх форми та джерела в залежності від ділових намірів розробника ідеї. Суб'єктом інвестицій є комерційні організації та інші суб'єкти господарювання, які використовують інвестиції.

До об'єктів інвестицій можуть бути віднесені ті що будуються, реконструюються або розгортаються підприємства, будівлі, споруди (основні фонди), призначені для виробництва нових продуктів і послуг;

Комплекси будуються або реконструюються, орієнтованих на вирішення однієї задачі (програми). В цьому випадку під об'єктом інвестування мається на увазі програма - виробництво нових виробів

(послуг) на наявних виробничих площах в рамках діючих виробництв і організацій.

В інвестиційному проекті використовуються такі форми інвестицій [5]:

1. Грошові кошти та їх еквіваленти (цільові вклади, оборотні кошти, цінні папери, наприклад, акції або облігації, кредити, позики, застави і т.п.)

2. Земля

3. Будівлі, споруди, машини і обладнання, вимірювальні і випробувальні кошти, оснащення та інструмент, будь-яке інше майно, що використовується у виробництві або володіють ліквідністю майнові права, які оцінюються, як правило, грошовим еквівалентом

Етап - дослідження інвестиційних можливостей - передбачає:

1. Попереднє вивчення попиту на продукцію і послуги з урахуванням експорту та імпорту;

2. Оцінку рівня базових, поточних і прогнозних цін на продукцію (послуги);

3. Підготовку пропозицій щодо організаційно-правову форму реалізації проекту і складом учасників;

4. Оцінку передбачуваного обсягу інвестицій по укрупнених нормативів і попередню оцінку їх комерційної ефективності;

5. Підготовку вихідної й дозвільної документації;

6. Підготовку попередніх оцінок по розділам ТЕО, зокрема оцінку ефективності проекту;

7. Затвердження результатів обґрунтування інвестиційних можливостей;

8. Підготовку контрактної документації на проектно-вишукувальні роботи.

Мета дослідження інвестиційних можливостей - підготовка інвестиційної пропозиції для потенційного інвестора.

Дослідження показали, що загальна функція регулювання в інноваційному менеджменті реалізовується через низку часткових функцій: регулювання основних і забезпечуючих інноваційних процесів; регулювання інноваційної співпраці із замовниками, виконавцями, інвесторами та іншими суб'єктами інноваційних процесів. Своєю чергою, плани, як відомо, є результатом процесу планування. Результати

дослідження свідчать, що у сфері інноваційного менеджменту не існує специфічних методів планування організування, мотивування тощо, проте існує специфіка самих планів. До них належать: плани реалізації основних і забезпечувальних інноваційних процесів, стратегічні і тактичні плани реалізації інновацій, короткострокові, середньострокові, довгострокові плани реалізації інновацій, статистичні, нормативні, балансові, експертні плани реалізації інновацій.

Щодо управлінських рішень у сфері інноваційного менеджменту [7], то дослідження дозволили уточнити сутність етапів розробки, реалізації, ухвалення та реалізації управлінських рішень, а також їх черговість: формування, вибір, ухвалення та реалізація рішення. Управлінське рішення є логічним продовженням управлінського процесу. Потреба в ньому виникає внаслідок виникнення управлінської проблеми. Завдяки управлінській діяльності менеджерів відбувається розробка, вибір, ухвалення і реалізація управлінських рішень. У сфері інноваційної діяльності управлінські рішення мають на меті розв'язання проблем, що виникають внаслідок реалізації інноваційних процесів. Саме вони в управлінні інноваціями є об'єктами менеджменту. Як відомо, інноваційні процеси поділяють на основні і забезпечувальні. Огляд літературних джерел, матеріалів підприємств, правових актів показав, що одним з важливих елементів управління інноваціями є фактори, що впливають на управління інноваційним процесом. Визначність їх місця в управлінні інноваціями полягає у тому, що вони впливають на усі інші елементи моделі, а також один на одного.

Висновки. На підставі застосування загальновідомих методів наукового дослідження, а саме формалізації, синтезу, індукції і дедукції виділено сутнісні характеристики поняття "управлінського рішення". До них належать такі: рішення виникає внаслідок виникнення певної проблеми; ухвалення рішення зумовлює виникнення відповідального за його реалізацію; відповідальність за наслідки ухваленого рішення вимагає розгляду

альтернативних варіантів розв'язання проблеми з метою вибору найкращого. На підставі виділення сутнісних ознак управлінських рішень уточнено етапи управлінського процесу. До них належать: формування управлінського рішення (виявлення проблеми, пов'язаної з розробкою або реалізацією інновацій; аналіз причин виникнення проблеми, наслідків проблеми або факторів, що можуть зумовити проблему у майбутньому; розробка альтернативних управлінських рішень щодо розв'язання проблеми формування або реалізації інновацій і їх аналіз); вибір рішення; ухвалення управлінського рішення (обговорення керівництвом інноваційного проекту вибраного рішення для уточнення особливостей його документального оформлення, організації виконання рішення і його ресурсного забезпечення, відповідності принципам формування управлінських рішень; документальне оформлення управлінського рішення); реалізація управлінського рішення (доведення рішення до виконавців; створення умов для реалізації рішення; здійснення контролю за процесом реалізації рішення і коригування ходу його виконання; підбиття підсумків виконання рішення і оцінка його результатів).

Практичне вирішення проблем, пов'язаних з необхідністю забезпечення ефективної реалізації проекту не тільки

сьогодні, але й у перспективі, залежить від ступеня освоєння методологій і методів прийняття управлінських рішень. На кожному етапі проектування інвестування приймаються рішення, які не тільки носять специфічний характер для окремого етапу формування, але які також впливають на деякі або всі інші етапи розвитку проекту. Усвідомлення особливостей фаз проектного циклу дозволить менеджерам підібрати ефективні методи прийняття рішень.

Список літератури:

1. Данилович М.Л. Системний процес прийняття рішень в організації / Вісник Державного університету "Львівська політехніка". 1999. №369. С. 89–92.
2. Инвестиции: Учебник./под ред. Нешитой А.С. 4-е изд., перераб. и доп. М.: Изд. "Дашков и Ко", 2006. 376 с.
3. Інвестиції в Україні: Стан, проблеми і перспективи/ Л.М. Борщ. 2-е вид., стереотип. К.: Знання, 2003. 320 с.
4. Оболенский В.П., Квашнина И.А. Инвестиции в основной капитал: возможности финансирования/ Российский внешнеэкономический вестник. 2016. №4. 88 с.
5. Сибирская Е.В., Овешникова Л.В., Михейкина Л.А., Безруков А.В., Григорьева М.О. Статистический анализ инвестиционной деятельности национальной экономики? Экономика и предпринимательство, 2016. № 10 (ч.2).
6. Справочник директора предприятия / под ред. М.Г. Лапусты. 6-е изд., испр., измен. и доп. М.: ИНФРА-М. 2003. 832 с.
7. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения. М.: ИНФРА-М. 2008. 344 с.
8. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK GUIDE) Fourth Edition, 2008, Newtown Square, PA: copyright © 2008 Project Management Institute. 496 p.
9. Pirdashti M. Multi-criteria decision-making selection model with application to chemical engineering management decisions, Pirdashti M., Ghadi A., Mohammadi M., Proceedings of World Academy of Science: Engineering & Technology. 2008. Vol. 37. PP. 54- 59.
10. Poveda-Bautista R. Analysis of decision-making models for project management, PovedaBautista R., García-Melón M., González-Cruz M.C., Selected Proceedings from the 12th International Congress on Project Engineering. – Zaragoza. 2008. PP. 0367-0377.

Бібліографічні описи/Библиографические описания/Bibliographic descriptions

Прийняття управлінських рішень щодо інвестицій в основні фонди підприємства / Д.С. Купріянова // Електронна збірка наукових праць «Е-КОНОМІКА». – Х. :НТУ «ХПИ». – 2020. - № 1(4). – С. 39-46

Принятие управленческих решений по инвестициям в основные фонды предприятия / Д.С. Куприянова // Электронный сборник научных работ «Е-КОНОМІКА». - Х. : НТУ «ХПИ». - 2020. - № 1(4). - С. 39-46

Acceptance of management decisions regarding investments in fixed assets of the enterprise / D.S. Kupriyanova // Electronic collection of scientific papers «E-CONOMICS». – Kharkiv : NTU «KhPI». - 2020. - № 1(4). - P. 39-46

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Купріянова Дар'я Сергіївна – студентка Донецького Національного Університету Економіки І Торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, тел. 096-782-59-85, e-mail: kupriyanova@donnuet.edu.ua

Куприянова Дарья Сергеевна - студентка Донецкого Национального Университета Экономики и Торговли имени Михаила Туган-Барановского, тел. 096-782-59-85, e-mail: kupriyanova@donnuet.edu.ua

Kupriyanova Daria Sergeevna - student of Donetsk National University of Economics And Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky, tel. 096-782-59-85, e-mail: kupriyanova@donnuet.edu.ua

Посилання на статтю / Reference to the journal article:

ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЩОДО ІНВЕСТИЦІЙ В ОСНОВНІ ФОНДИ ПІДПРИЄМСТВА [Електронний ресурс] / Д.С. Купріянова // «Е-КОНОМІКА». Електронна збірка наукових праць. – 2020. – № 1 (4). – С. 39-46. – Режим доступу до журн.: <http://e-conomics.hpi.kh.ua/index.php/journal/article/view/74>