

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет фінансів

Кафедра корпоративних фінансів і контролінгу

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА	Інвестиційний менеджмент
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність	072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Форма навчання: денна

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «Бюджетування інвестиційних проєктів»

здобувача: Волошина Олександра Миколайовича

Науковий керівник: д.е.н., проф. Майорова Т.В.

**Робота допущена до захисту перед
екзаменаційною комісією з атестації здобувачів вищої
освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри корпоративних фінансів і контролінгу:
д.е.н., проф. Терещенко О.О.

Київ 2023

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 49 сторінки, 7 таблиць, 4 рисунки, список джерел з 16 найменувань.

Бюджетування інвестиційних проєктів

Об'єктом дослідження є процес бюджетування на прикладі інвестиційних проєкту «Вдалий вибір»

Предметом дослідження є процес бюджетування інвестиційних проєктів, його теоретичні та практичні інструменти та методи.

Метою бакалаврської роботи є дослідження теоретико-методичних засад бюджетування інвестиційних проєктів та розробка практичних рекомендацій щодо бюджетування інвестиційних проєктів в Україні.

Для досягнення поставленої мети нам необхідно виконати такі завдання:

- охарактеризувати поняття та принципи бюджетування інвестиційних проєктів;
- визначити основні етапи процесу бюджетування інвестиційних проєктів;
- визначити організаційно-правові аспекти бюджетування інвестиційних проєктів;
- розглянути концепцію інвестиційного проєкту «Вдалий вибір»;
- дослідити бюджет витрат та доходів інвестиційного проєкту «Вдалий вибір»;
- проаналізувати зміни в бюджетуванні інвестиційних проєктів, спричинені війною в Україні;
- навести напрями удосконалення процесу бюджетування інвестиційних проєктів.

Практичне значення отриманих результатів. У результаті дослідження узагальнено підходи до визначення поняття і суті бюджетування та розвитку

підприємства в Україні, Визначено основні етапи бюджетування та законодавчу базу, що регулює сферу бюджетування. На конкретному прикладі проєкту «Вдалих вибір» визначено основні практичні аспекти бюджетування інвестиційних проєктів, з повним оглядом проєкту. Також наведено основні рекомендації для вітчизняних підприємств, що допоможуть удосконалити процес бюджетування інвестиційних проєктів, з урахуванням економічних змін в країні, що стали наслідком військового конфлікту.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи 2023.

Рік захисту роботи 2023.

Ключові слова: бюджет, бюджетування, інвестиційний проєкт, благодійна організація.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ БЮДЖЕТУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ	7
1.1 Поняття та принципи бюджетування інвестиційних проєктів	7
1.2 Етапи бюджетування інвестиційних проєктів	13
1.3 Організаційно-правові аспекти бюджетування інвестиційних проєктів.....	16
РОЗДІЛ 2. БЮДЖЕТУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ НА ПРИКЛАДІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ «Вдалий вибір»	22
2.1 Концепція інвестиційного проєкту «Вдалий вибір»	22
2.2 Бюджет витрат та доходів інвестиційного проєкту «Вдалий вибір»	33
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ БЮДЖЕТУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ	42
3.1 Зміни в бюджетуванні інвестиційних проєктів, через війну в Україні	42
3.2 Шляхи покращення процесу бюджетування інвестиційних проєктів	44
ВИСНОВКИ	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	48

ВСТУП

У сучасному господарському середовищі бюджетування інвестиційних проєктів займає центральне місце у стратегічному управлінні підприємствами та організаціями. Ефективне планування, контроль і оцінка фінансових ресурсів, необхідних для реалізації інвестиційних проєктів, є важливим фактором успіху в умовах постійних змін і конкуренції на ринку.

Дипломна робота присвячена вивченню процесу бюджетування інвестиційних проєктів, що є складним та багатогранним процесом, який вимагає знань, аналітичних навичок та досвіду. Розуміння та впровадження ефективних методів та практик бюджетування інвестиційних проєктів стає критичним для досягнення поставлених цілей, забезпечення стабільного фінансового стану та розвитку підприємства.

Правильне бюджетування інвестиційних проєктів може допомогти уникнути фінансових ризиків, збільшити прибутковість інвестицій, забезпечити більш ефективне використання ресурсів та досягнення поставлених цілей.

Бюджетування інвестиційних проєктів також є важливим інструментом для прийняття рішень, оскільки дозволяє зробити розрахунки на основі різних сценаріїв та врахувати ризики та можливість їх впливу на проєкт.

Завдяки правильному бюджетуванню інвестиційних проєктів, бізнес може забезпечити свою стійкість та конкурентоспроможність на ринку, а інвестори можуть збільшити свій капітал та знизити ризики інвестування.

Велику увагу завжди приділяли проблемам бюджетування на підприємстві вчені, Р. Брейлі, С. Майерс, Ю. Бригхем та Л. Гепенски, В. Топило, О. Мельник, В. Бочаров, Р. Квасницька, Т. Майорова, Д. Крилов, В. Стасюк, М. Вініченко, М. Білик, В. Топило. Ними було розроблено теоретичні основи аналізу та вибору комплексу показників та бізнес-процесів для бюджетування. Крім цього, проведено обґрунтування процесів планування бюджету, використовуючи функції витрат, вивчено наявні методичні підходи до формування регламенту бюджетування,

визначено ризики та розроблено комплекс відповідних математико-статистичних та оптимізаційних моделей. Проте, увага до організації процесу бюджетування інвестиційних проєктів, особливо в умовах обмеженості фінансових ресурсів, є недостатньою.

Метою роботи є дослідження теоретико-методичних засад бюджетування інвестиційних проєктів та розробка практичних рекомендацій щодо бюджетування інвестиційних проєктів в Україні.

Завданням роботи є:

- охарактеризувати поняття та принципи бюджетування інвестиційних проєктів;
- визначити основні етапи процесу бюджетування інвестиційних проєктів;
- визначити організаційно-правові аспекти бюджетування інвестиційних проєктів;
- розглянути концепцію інвестиційного проєкту «Вдалий вибір»;
- дослідити бюджет витрат та доходів інвестиційного проєкту «Вдалий вибір»;
- проаналізувати зміни в бюджетуванні інвестиційних проєктів, спричинені війною в Україні;
- навести напрями удосконалення процесу бюджетування інвестиційних проєктів.

Об'єктом дослідження є процес бюджетування на прикладі інвестиційного проєкту «Вдалий вибір».

Предметом дослідження є процес бюджетування інвестиційних проєктів, його теоретичні та практичні інструменти та методи.

Дослідження базується на комплексному підході до аналізу і дослідження теоретичних та практичних аспектів бюджетування інвестиційних проєктів. Для досягнення мети роботи будуть використані наступні методи дослідження: аналіз наукової літератури, документів, статистичних даних та інших джерел інформації, що стосуються бюджетування інвестиційних проєктів; метод порівняння, який дає

змогу зробити порівняння різних методів та підходів до бюджетування інвестиційних проєктів, їх переваг та недоліків; метод експертних оцінок, який дає змогу отримати думки та рекомендації від експертів в галузі бюджетування інвестиційних проєктів; метод статистичного аналізу, який дозволяє проаналізувати статистичні дані та розрахувати показники ефективності бюджетування інвестиційних проєктів.

Практичне значення отриманих результатів полягає в удосконаленні методичного підходу до бюджетування інвестиційних проєктів. Зокрема, сформована теоретична основа бюджетування інвестиційних проєктів, що надає зрозумілу та систематичну базу для управління фінансовими ресурсами та планування інвестицій. На прикладі інвестиційного проєкту "Вдалий вибір", що позиціонується як неприбуткова благодійна організація, були проаналізовані основні практичні аспекти бюджетування інвестиційних проєктів. Це дозволило виявити особливості бюджетування в неприбутковому секторі та з'ясувати специфічні фактори, що впливають на фінансове планування таких проєктів. Надана рекомендаційна база щодо удосконалення та адаптації процесів бюджетування інвестиційних проєктів в Україні. Вона містить конкретні рекомендації щодо впровадження ефективних методів і практик бюджетування, враховуючи специфіку українського ринку та умови війни.

Інформаційна база дослідження: для проведення дослідження бюджетування інвестиційних проєктів та аналізу практичних аспектів на прикладі інвестиційного проєкту "Вдалий вибір" неприбуткової благодійної організації, було використано різноманітну інформаційну базу. Науково-теоретичні джерела: були вивчені наукові праці, монографії, наукові статті, публікації в наукових журналах, які стосуються бюджетування інвестиційних проєктів. Ці джерела надали теоретичну основу та концептуальний фреймворк для дослідження. Нормативно-правові акти: були проаналізовані діючі нормативно-правові акти в Україні, що регулюють процес бюджетування інвестиційних проєктів, зокрема закони, постанови, інструкції та рекомендації відповідних органів. Інтернет-джерела: було використано різноманітні електронні джерела, включаючи наукові

платформи, офіційні веб-сайти організацій, звіти та публікації, що стосуються бюджетування інвестиційних проєктів. Це дозволило ознайомитися з останніми тенденціями, методами та практиками в галузі бюджетування інвестиційних проєктів. Для аналізу практичних аспектів бюджетування інвестиційних проєктів на прикладі проєкту "Вдалий вибір" було використано різні джерела інформації. Передусім, було проведено внутрішній аналіз фінансових звітів та бюджетних даних неприбуткової організації. Також було проведено огляд концептуально подібної благодійної організації, для визначення основних джерел доходів, структури основних витрат, та інших ключових показників.

Структура роботи.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

У першому розділі досліджено сутність поняття «бюджетування інвестиційних проєктів», роль контролінгу витрат у процесі прийняття фінансових рішень на підприємстві та систематизовано методичні засади застосування бюджетування у процесі управлінні підприємством.

У другому розділі проаналізовано ефективність бюджетування інвестиційних проєктів на основі проєкту «Вдалий вибір». Проведено повний огляд проєкту, його можливих витрат, доходів, штату працівників та ін.

У третьому розділі визначено основні зміни в бюджетуванні інвестиційних проєктів, через війну в Україні. Розроблено пропозиції щодо вдосконалення системи бюджетування інвестиційних проєктів.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ БЮДЖЕТУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ

1.1 Поняття та принципи бюджетування інвестиційних проєктів

Бюджетування інвестиційних проєктів - це процес розрахунку та управління фінансовими ресурсами, необхідними для реалізації певного проєкту з метою забезпечення його ефективної реалізації.

Принципи бюджетування інвестиційних проєктів включають такі аспекти, як стратегічне планування, ризик-менеджмент, використання фінансових показників та аналіз рентабельності проєкту. Окрім того, одним з ключових принципів є принцип оптимізації витрат, який передбачає раціональне використання ресурсів та максимально ефективне виконання проєкту з мінімальними витратами.

«Ефективність реалізації будь-якого інвестиційного проєкту визначає обґрунтований план фінансування. В інвестиційній діяльності такий план має назву "бюджет реалізації інвестиційного проєкту" або "капітальний бюджет", який містить всі витрати та надходження коштів, пов'язаних з реалізацією проєкту. Процес складання та управління фінансовим планом інвестиційного проєкту прийнято називати бюджетуванням інвестиційного проєкту.

Стрижневим питанням, яке вирішується при формуванні планів капітальних вкладень, є: реалізувати нові інвестиційні проєкти або замінити (вдосконалити) існуючі елементи основного капіталу. У зв'язку з ним, капітальні бюджети складають при: розробці програм розвитку підприємства; оцінці ефективності об'єднання та поглинання; впровадженні принципово нових технологій та

продуктів; інвестуванні у некомерційні об'єкти (охорона навколишнього середовища, безпека об'єкта тощо); активізації рекламних компаній та ін.

У процесі бюджетування інвестиційного проєкту варто врахувати:

- відповідність інвестиційної пропозиції стратегічним цілям компанії;
- часовий фактор та вартість капіталу при розгляді проєкту;
- співвідношення ризику та дохідності проєкту;
- співвідношення інвестиційних витрат та прибутку за проєктом;
- максимальну вигоду від інвестиційної пропозиції;
- результати виконання робіт за проєктом та зіставлення їх із початковими

очікуваннями (у процесі моніторингу проєкту);

- вплив проєкту на фінансовий етап компанії;
- розрахунок можливого грошового потоку за весь життєвий цикл проєкту

тощо.»[1]

Аналіз процесів планування та управління на підприємстві виявляє взаємозв'язок між двома основними підходами. Тобто після формування основних бюджетів по проєкту відбувається процес розподілу коштів для підвищення ефективності якого використовується саме метод бюджетування, в основу якого покладено процес оптимізації розподілу витрат по проєкту в часі із врахуванням ряду факторів, таких як рівні відповідальності, календарні плани виконання проєкту тощо.

Можна виділити такі основні сутнісні характеристики бюджетування:

- технологія управління інвестиційною діяльністю;
- процес розробки бюджетів відповідно до мети і завдань інвестування;
- складова частина фінансового планування в процесі розробки бізнес-плану інвестиційного проєкту;

Основне призначення бюджетування полягає в формуванні інформаційної бази для подальшої оцінки економічної ефективності інвестиційних проєктів та з'ясуванні можливості його реалізації.

На рисунку 1.1 показано різницю в бюджетуванні інвестиційних проєктів, в залежності від стадій реалізації проєкту.



Рисунок 1.1 - Бюджетування на різних стадіях проекту

Джерело: складено автором на основі [2]

Бюджетування інвестиційних проєктів на підприємстві спрямоване на досягнення різноманітних цілей, які стосуються як поточного, так і перспективного періодів. Серед таких цілей можна виділити: прогнозування наявності та руху грошових коштів для кожного проєкту, що реалізується підприємством; перевірка фінансової реалізації проєкту на етапі передінвестиційних досліджень; визначення реальних термінів виконання проєкту з урахуванням необхідного фінансування; аналіз доцільності залучення зовнішніх інвестиційних ресурсів; визначення періоду окупності витрат на проєкт; оцінка ефективності реалізації проєкту; фінансовий моніторинг проєкту на всіх етапах його реалізації; формування консолідованого фінансового балансу.

Структура бюджету, методика його розрахунку та форма подання залежать від особливостей галузі, в якій реалізується проєкт. Ці особливості включають тривалість проєктного циклу, організаційну структуру та систему управління проєктом, ступінь унікальності проєкту, його капіталомісткість та масштаби. Використання бюджетування при управлінні проєктами на підприємстві забезпечує низку додаткових переваг у реалізації інвестиційних проєктів.

Економічна привабливість проєкту зводиться до порівняння вкладених і очікуваних грошей, які вкладений проєкт обіцяє генерувати в майбутньому.

Головна мета планування капітальних витрат полягає у забезпеченні виконання проєкту згідно з будівельними нормами, правилами та встановленими обсягами, термінами та технологією.

Оскільки обсяг та структура капітальних вкладень передбачено в техніко-економічному обґрунтуванні проєкту, то розрахунки цих витрат у бюджеті на майбутній період (наприклад, квартал або рік) зводяться до наступного:

- 1) виділення з загальної суми капіталовкладень тієї частини, яка стосується поточного розглянутого періоду;
- 2) уточнення обсягу поточних капітальних витрат, враховуючи вимоги підрядника, пов'язані зі змінами в технології будівельно-монтажних робіт;
- 3) деталізація обсягу та структури капітальних вкладень через зміни цін на будівельні матеріали, обладнання, транспортні послуги та інші фактори в поточному періоді;
- 4) коригування початкового обсягу капіталовкладень з урахуванням фінансового резерву, передбаченого в договорі з підрядником для покриття непередбачених витрат.

Процес розробки дохідного розділу бюджету включає наступні етапи:

- уточнення обсягу надходження коштів, який повинен відповідати загальним капітальним вкладенням;
- розгляд джерел надходження коштів з урахуванням їх структури (внутрішні та зовнішні джерела);
- забезпечення відповідності потоків інвестиційних ресурсів потокам капітальних витрат з точки зору часового розподілу.

Аспекти, які варто врахувати при розробці капітального бюджету:

1. Ризики. При розрахунку економічної привабливості проєкту і розробці капітального бюджету важливо враховувати можливі ризики, які можуть вплинути на проєкт. Ризики можуть бути пов'язані зі змінами в економічних умовах, змінами в законодавстві, затримками в реалізації проєкту тощо. Необхідно враховувати ці ризики при оцінці вкладень і очікуваних надходжень;

2. Фінансовий аналіз. Планування капітальних витрат включає проведення фінансового аналізу, який допомагає оцінити фінансову стійкість проєкту і його здатність забезпечити прибутковість вкладень. Фінансовий аналіз може включати розрахунок показників рентабельності, чистої поточної вартості (NPV), внутрішньої норми прибутковості (IRR) та інших показників;

3. Часовий горизонт. При розробці капітального бюджету необхідно враховувати часовий горизонт проєкту. Розрахунки надходжень та витрат повинні бути здійснені на відповідний період, який зазвичай охоплює весь термін реалізації проєкту. Врахування часового аспекту допоможе забезпечити адекватне планування фінансових ресурсів і уникнути зайвих витрат.

Також існує перелік певних методів, що використовуються для оцінювання бюджетування, і основні з них наведено в таблиці 1.1

Таблиця 1.1 - Методи оцінки бюджетування капіталовкладень.

Метод оцінки бюджету капіталовкладень	Сутність методу оцінки бюджету капіталовкладень	Характеристика методу оцінки бюджету капіталовкладень
(PI) Індекс прибутковості	Індекс рентабельності вказує на те, яка сума доходу буде отримана інвестором на кожну одиницю грошей, і враховує загальний обсяг проєкту. Показник, який визначається на основі розрахунків дисконтованих грошових потоків, є співвідношенням дисконтованих грошових доходів до наведених на ту ж дату інвестиційних витрат. Значення PI, більше 1,0, вважається позитивним для інвестиції, а більші значення вказують на ще привабливіші проєкти.	При використанні індексу рентабельності для порівняння проєктів важливо враховувати, що цей метод не звертає уваги на розмір проєкту. В результаті проєкти з великим припливом коштів можуть мати нижчі значення індексу рентабельності, оскільки їхня прибутковість не така висока. Індекс рентабельності використовується для порівняння та контрастування, особливо коли компанія має кілька проєктів. Його можна використовувати в поєднанні з іншими показниками, щоб визначити, які інвестиції є найкращими.

Продовження таблиці 1.1

(NPV) Метод чистої приведеної вартості	Метод чистої приведеної вартості є найточнішим підходом до оцінки капіталовкладень. Шляхом дисконтування грошових потоків після оплати податків за середньозваженою вартістю капіталу, менеджери можуть визначити, чи буде проект прибутковим чи ні. Особливістю методу NPV, у відмінну від методу IRR, є точність його відображення того, наскільки прибутковим є проект порівняно з альтернативними варіантами.	Метод чистої приведеної вартості дозволяє одночасно порівнювати кілька суперечливих проектів, навіть у випадку зміни ставки дисконтування. Аналіз чутливості наведеної вартості може виявити будь-які значні потенційні проблеми в майбутньому. NPV не враховує загальний масштаб проекту, але дозволяє оцінити його прибутковість порівняно з альтернативами.
(IRR) Внутрішня норма дохідності	Цей показник використовується у фінансовому аналізі щоб оцінити рентабельності потенційних інвестицій. Це розрахункова ставка дисконтування, при якій чиста приведена вартість (NPV) всіх дисконтованих грошових потоків дорівнює нулю. Він використовується для аналізу дисконтованих грошових потоків та визначення його рентабельності.	Основна перевага використання внутрішньої норми прибутковості (IRR) як інструменту для прийняття рішень полягає у тому, що вона надає контрольний показник, який можна оцінити з точки зору структури капіталу компанії. IRR дозволяє фірмам порівнювати проекти з урахуванням рентабельності інвестованого капіталу. Проте IRR не дозволяє провести порівняння між конфліктуючими проектами, переоцінює рівень прибутковості проекту і може спричинити помилки в бюджетуванні капіталовкладень, які базуються на надмірно оптимістичній оцінці.
(PB) Період окупності	період, протягом якого вхідні грошові потоки по проекту повністю покривають початкові капітальні вкладення.	Цей метод надає уявлення про період часу, необхідний для повернення інвестиційних витрат. Він не враховує грошові потоки, які відбуваються після зворотного відшкодування. Також не враховується часова цінність грошей. Цей метод корисний для порівняння проектів з майже однаковим терміном служби.
(MIRR) Модифікована внутрішня норма дохідності	Це показник, який відображає найнижчий внутрішній рівень доходності проекту під час реінвестування капіталу. Він використовує процентні ставки, отримані від реінвестиції капіталу, для оцінки проекту.	Показник MIRR з точністю відображає вартість та рентабельність проекту, у порівнянні з показником IRR. MIRR використовується для ранжування інвестицій або проектів, які можуть бути здійснені фірмою або інвестором. MIRR призначений для прийняття єдиного рішення, що вирішує проблему багатьох значень IRR.
(DPPi) Дисконтований термін окупності	Це термін, що вказує на час, необхідний для повернення початкових інвестицій у проект, з урахуванням чистого грошового потоку та ставки дисконтування.	Часто використовується для кращого урахування деяких обмежень, наприклад, врахування майбутньої вартості грошових потоків. Тому простий період окупності може мати переваги, тоді як дисконтований період окупності може вказувати на менш вигідні інвестиції.

Джерело: розроблено автором.

Методи, що представлені на таблиці 1.1 надають комплексну оцінку фінансової ефективності інвестиційних проектів, допомагають вибрати найбільш привабливі та рентабельні варіанти. Врахування ризиків, термінів окупності та факторів прибутковості дозволяє зробити обґрунтоване рішення щодо розподілу ресурсів та досягнення поставлених фінансових цілей.

1.2 Етапи бюджетування інвестиційних проєктів

Бюджетування інвестиційних проєктів є важливим етапом планування та управління інвестиційною діяльністю компанії. Основні етапи бюджетування інвестиційних проєктів можуть бути наступними:

1) формулювання стратегічних цілей. Компанія визначає свої стратегічні цілі та орієнтири, які є основою для розробки інвестиційних проєктів. Це можуть бути, наприклад, розширення ринків, впровадження нових технологій, покращення ефективності виробництва тощо;

2) виявлення потенційних проєктів. Компанія аналізує ринкові умови, конкурентну ситуацію, потреби клієнтів та внутрішні ресурси, щоб виявити потенційні інвестиційні проєкти. Цей етап включає вивчення ринку, проведення досліджень та аналіз можливих варіантів;

3) оцінка інвестиційних проєктів. На цьому етапі компанія проводить детальний аналіз і оцінку потенційних проєктів. Вона враховує фінансові показники, такі як витрати, дохідність, повернення інвестицій, а також ризики і фактори успіху проєкту. Результатом цього етапу є відбір проєктів, які найбільше відповідають стратегічним цілям компанії;

4) розробка бюджету інвестиційних проєктів. Після відбору проєктів компанія розробляє бюджет для кожного проєкту. Це включає оцінку вартості проєкту, визначення потреб у фінансуванні, врахування витрат на матеріали, обладнання, працю та інші ресурси. Компанія також встановлює терміни реалізації проєкту та приймає рішення про розподіл бюджетних коштів між різними етапами проєкту;

5) затвердження бюджету. Після розробки бюджету компанія проводить процес узгодження та утвердження бюджету інвестиційних проєктів. Це може включати обговорення з керівництвом компанії, залучення фінансових експертів та інших зацікавлених сторін;

6) реалізація проєкту та контроль. Після утвердження бюджету компанія переходить до фази реалізації проєкту. Це включає здійснення запланованих інвестицій, впровадження проєкту та ведення контролю за його виконанням. Контроль зазвичай включає моніторинг витрат, регулярну звітність та оцінку досягнутих результатів;

7) оцінка результатів та коригування. Після завершення проєкту компанія проводить оцінку його результатів. Вона аналізує фінансові показники, ефективність та відповідність до стратегічних цілей. На основі цих оцінок компанія приймає рішення про коригування бюджету та внесення необхідних змін до майбутніх інвестиційних проєктів;

8) моніторинг і контроль. Протягом усього процесу бюджетування та реалізації інвестиційних проєктів компанія здійснює постійний моніторинг та контроль за фінансовими показниками, виконанням планів та досягненням поставлених цілей. Це дозволяє вчасно виявляти відхилення, приймати коригуючі заходи та забезпечувати ефективне управління інвестиційними проєктами.

Ці етапи не є вичерпними і можуть варіюватися залежно від конкретної компанії та її внутрішніх процесів. Однак, загальна логіка бюджетування інвестиційних проєктів полягає у визначенні цілей, виборі проєктів, розробці бюджету, реалізації, оцінці та контролі.

За думкою автора Майорової Т.В.: «У процесі бюджетування виділяють ряд етапів: розгляд та затвердження ТЕО та кошторисної документації, розподіл відповідальності та повноважень, а також наступне супроводження (моніторинг) реалізації проєкту. Якщо капіталовкладення перевищують встановлені межі (ліміти), то необхідно спеціальне затвердження керівництвом компанії. Проєкт, який не задовольняє очікуваним показникам або під впливом поточних обставин перестає бути необхідним, може бути призупиненим.

Доцільно також призупиняти проєкт, коли показник «прибуток/інвестиційні витрати» свідчить про його нежиттєздатність. Кошти капітального бюджету, що

вивільняються, можуть бути направлені на реалізацію більш ефективних

проектів.

Фінансовий менеджер інвестиційного проекту має скласти бюджет капітальних вкладень тільки після консультацій з інженерно-технічним персоналом даного підприємства. Не допускається придбання основних активів, якщо вони не передбачені у капітальному бюджеті. Після детального вивчення інформації фінансовий менеджер разом з проєктним менеджером складають та затверджують капітальний бюджет на наступний рік та організують контроль за його виконанням.» [3]

Загалом, ефективне бюджетування капітальних проєктів допомагає компанії вибрати найкращі інвестиційні можливості та досягати фінансової стабільності.

Можна також виділити деякі додаткові аспекти, пов'язані з бюджетуванням капітальних проєктів:

1) внутрішні та зовнішні джерела фінансування. При розробці капітального бюджету важливо врахувати доступні джерела фінансування. Це можуть бути внутрішні резерви компанії, залучення зовнішнього фінансування (наприклад, банківські кредити або емісія акцій), а також можливість отримання грантів або дотацій від уряду чи інших організацій;

2) оцінка соціально-економічних ефектів. Крім фінансової привабливості, важливо оцінити соціально-економічні ефекти проєкту. Це можуть бути поліпшення у сфері зайнятості, розвиток місцевої інфраструктури, підвищення якості життя населення тощо. Врахування цих факторів допомагає ухвалювати більш обґрунтовані рішення щодо фінансування капітальних проєктів;

3) життєвий цикл проєкту. Капітальні проєкти мають свій життєвий цикл, який включає етапи від планування до завершення. При розробці капітального бюджету необхідно враховувати витрати на кожен етап проєкту, включаючи підготовчі роботи, будівництво, ввід в експлуатацію та подальшу експлуатацію об'єкта. Такий підхід допомагає уникнути непередбачених фінансових проблем у процесі реалізації проєкту.

Важливими етапами бюджетування інвестиційного проєкту є визначення

самого проєкту та оцінка грошових потоків, що ним супроводжуються. При оцінці капітальних інвестиційних проєктів необхідно приділяти значну увагу рентабельності інвестицій і внутрішній нормі прибутку як основним показникам доцільності проєкту. Розмір річного капітального бюджету компанії має вплив на ці показники, оскільки виникає кореляція між річним бюджетом компанії та перевагами цих методів, а також масштабами самого проєкту. Підготовка бюджету проєкту та бюджетних кроків відображає структуру організації роботи, а також забезпечує засіб розподілу ресурсів між різними частинами організації.

Також на думку авторів А. П. Бутенко, О. М. Чупир. «Бюджетування інвестиційних проєктів передбачає використання методів аналізу бюджету капіталовкладень, які можна використовувати для визначення економічної доцільності капітальних вкладень.»[4]

Часто можна зустріти, як для опису бюджету використовують бюджетний цикл, що складається з чотирьох фаз. Цей метод також працює і з інвестиційними проєктами. Вплив на прибутковість організації та витрати бізнесу вимагають особливої уваги на кожному етапі процесу. Кожен проєкт має пройти всі чотири фази бюджетного циклу: підготовку, затвердження, виконання та оцінку.

1.3 Організаційно-правові аспекти бюджетування інвестиційних проєктів

Організаційно-правові аспекти бюджетування інвестиційних проєктів в Україні визначаються законодавством та регуляторними актами, які регулюють процес планування, здійснення та контролю інвестиційних проєктів. Основні організаційно-правові аспекти, які необхідно враховувати, включають наступне:

- 1) законодавча база. Бюджетування інвестиційних проєктів регулюється рядом законодавчих актів, зокрема, Кодексом законів про працю[5], Законом про інвестиційну діяльність[6] та іншими відповідними нормативно-правовими

актами;

2) планування та затвердження бюджету. Підприємства, які здійснюють інвестиційні проекти, зобов'язані розробляти детальний фінансовий план на підставі аналізу ризиків, прогнозу доходів та витрат, а також затверджувати його у відповідності до вимог законодавства;

3) реєстрація проєкту. Деякі інвестиційні проекти підлягають обов'язковій реєстрації у відповідних органах, таких як Міністерство економіки чи інші відповідні регуляторні органи;

4) податкові питання. Під час бюджетування інвестиційних проєктів слід враховувати податкові зобов'язання, такі як податок на прибуток підприємства, ПДВ, акцизи та інші податки, які можуть вплинути на фінансові результати проєкту;

5) контроль та звітність. Підприємства зобов'язані вести контроль за виконанням бюджету інвестиційних проєктів та забезпечувати звітність перед відповідними органами. Це може включати складання фінансової звітності, звітів про виконання проєкту, а також проведення аудиту інвестиційного проєкту;

6) регулювання зовнішніх інвестицій. Україна має визначені правила та обмеження щодо залучення зовнішніх інвестицій, зокрема, в сфері іноземних інвестицій, які також можуть впливати на організаційно-правові аспекти бюджетування інвестиційних проєктів.

Організаційно-правові аспекти бюджетування інвестиційних проєктів на підприємстві в Україні визначаються законодавством та реаліями країни. При бюджетуванні інвестиційних проєктів на підприємстві слід враховувати ряд законів та нормативно-правових актів.

Одним із ключових аспектів є Закон України "Про підприємства"[7]. Він встановлює правила організації та управління підприємствами, включаючи процес бюджетування інвестиційних проєктів. Згідно з цим законом, підприємство має право самостійно визначати свої пріоритети та напрямки інвестиційної діяльності, затверджувати бюджетні програми і контролювати їх виконання.

Також важливим є Закон України "Про бухгалтерський облік та фінансову

звітність в Україні"[8]. Цей закон встановлює стандарти фінансової звітності та вимоги до управлінського обліку на підприємстві. При бюджетуванні інвестиційних проєктів, підприємство повинно дотримуватись цих вимог та забезпечувати відповідну документацію та звітність.

Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 7 (МСБО 7) Звіт про рух грошових коштів. Метою цього Стандарту є визначення вимог до надання інформації про минулі зміни грошових коштів суб'єкта господарювання та їх еквівалентів за допомогою звіту про рух грошових коштів, який розмежовує грошові потоки протягом періоду від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності[9].

Українські реалії також впливають на бюджетування інвестиційних проєктів. Наприклад, економічні, політичні та соціальні умови країни можуть вплинути на доступність фінансування проєктів, стабільність інвестиційного клімату та ризики, пов'язані з інвестиціями.

Важливо враховувати, що бюджетування інвестиційних проєктів має відповідати законодавчим вимогам та процедурам, забезпечуючи прозорість, конкуренцію та ефективне використання бюджетних коштів.

Також для уточнення організаційно-правових аспектів бюджетування інвестиційних проєктів в Україні можна звернутися до наступних джерел:

1. офіційний веб-сайт Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку України [10]- цей орган регулює питання фондового ринку та інвестиційної діяльності в Україні. Ви можете знайти законодавчі акти, нормативно-правові акти та іншу корисну інформацію на їхньому веб-сайті;
2. офіційний веб-сайт Міністерства фінансів України [11]- на цьому сайті ви можете знайти інформацію про бюджетний процес, законодавство про фінансову діяльність та інші фінансові аспекти, які стосуються інвестиційних проєктів;
3. офіційний веб-сайт Національного банку України [12] - Національний банк України відповідає за регулювання і контроль за фінансовою системою. На їхньому веб-сайті можна знайти інформацію про валютний контроль, кредитну

політику та інші фінансові аспекти, що можуть впливати на інвестиційні проекти.

Коли інвестиційний проект фінансується за рахунок грантових коштів, вимоги грантодавця можуть відігравати важливу роль у регулюванні проекту. Основна мета грантодавця полягає в тому, щоб гарантувати ефективне використання виділених коштів та досягнення поставлених цілей проекту.

Нижче наведені деякі способи, якими грантодавці можуть регулювати інвестиційні проекти:

1) вимоги щодо звітності. Грантодавець може встановлювати обов'язкову систему звітності, включаючи фінансові звіти, звіти про виконання цілей проекту, прогресові звіти тощо. Це допомагає грантодавцю відстежувати витрати, прогрес і результати проекту;

2) моніторинг та оцінка. Грантодавець може проводити регулярний моніторинг і оцінку проекту, включаючи візити на місце, спілкування з проектними командами та перевірку документації. Це дозволяє грантодавцю переконатися, що проект відповідає поставленим цілям і використовує гроші ефективно;

3) правила витрат. Грантодавець може встановити обмеження і правила щодо використання грантових коштів. Наприклад, вони можуть забороняти витрати на певні категорії товарів або послуг, вимагати декларування витрат або затвердження перед їх здійсненням;

4) зміна умов фінансування. Грантодавець може мати право змінити умови фінансування проекту в разі невиконання поставлених цілей або невідповідності вимогам грантодавця. Це може включати скорочення фінансування, перерозподіл коштів або припинення фінансування проекту;

5) загальні вимоги грантодавця. Грантодавець може мати свої загальні вимоги, які повинні бути виконані проектом. Це може включати відповідність етичним стандартам, дотримання прав людини, використання екологічно сталих практик тощо;

6) зворотний зв'язок та консультації. Грантодавець може вимагати зворотного зв'язку та проводити консультації з проектною командою. Це дозволяє грантодавцю бути в курсі розвитку проекту, вносити рекомендації та вирішувати

питання, що виникають під час його реалізації.

Загалом, грантодавець регулює інвестиційний проект за допомогою умов фінансування, звітності, моніторингу, оцінки та встановлення правил витрат. Виконання вимог грантодавця є важливим для забезпечення успішності проекту та збереження довіри та співпраці між сторонами.

Для прикладу можемо взяти Грантові програми «Робота» [13]. Від цієї програми очікуються такі чотири позитивні ефекти: поява нових бізнесів, нові робочі місця та зменшення безробіття, податки для державного бюджету, експортний виторг для країни. Очікується, що завдяки «Роботі» буде створено до 300 тисяч нових робочих місць.

Грант — це безповоротна допомога, віддавати його не потрібно. Повернення коштів можуть вимагати лише в разі, якщо отримувач не виконав обов'язкові умови, зокрема: не створив робочі місця; провадив підприємницьку; діяльність менше від визначеного строку; не сплачував податки.

Також виокремлюються певні вимоги до людини, яка хоче отримати грант:

- не вести діяльності на тимчасово окупованих територіях та в росії;
- не перебувати під дією санкцій;
- не мати порушеної справи про банкрутство, не бути визнаним банкрутом;
- бути громадянином України;
- для грантів на висадку садів та теплиць — мати землю у власності або право на користування нею не менше ніж 7 років.

А також є обмеження на витрати грантових коштів:

- за програмою «Свій сад» — на оплату будь-яких рахунків, пов'язаних з висадкою та облаштуванням нового саду, ягіднику та винограднику;
- за програмою «Своя теплиця» — на будівництво (встановлення) модульної теплиці, придбання засобів виробництва (садивний матеріал, насіння, технологічне обладнання), покриття витрат на їх доставку та введення в експлуатацію;

- за програмою «Своя справа» — на придбання, оренду або лізинг обладнання, закупівлю сировини та інших матеріалів, у тому числі ліцензійного програмного забезпечення, орендну плату (не більше 25% від суми гранту), послуги маркетингу та реклами (не більше 10% від суми гранту), на комерційну концесію;
- за програмою «Новий рівень» (переробні підприємства) — на придбання обладнання та послуги із введення їх в експлуатацію, а також їх доставку[12].

РОЗДІЛ 2.

БЮДЖЕТУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ НА ПРИКЛАДІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ «ВДАЛИЙ ВИБІР»

2.1 Концепція інвестиційного проєкту «Вдалий вибір»

Питання бюджетування інвестиційних проєктів ми будемо розглядати на основі проєкту «Вдалий вибір». Цей проєкт являє собою певний сайт чи додаток, на якому розміщено список благодійних фондів та організацій, які чесно та прозоро ведуть свою діяльність, але можливо за збігом обставин не набули залуженого розголосу. Важливим є те що на сайті будуть розміщені фото та відео звіти з роботи благодійних організацій, їх річні та фінансові звіти та інші докази їх чесної роботи.

Проєкт спрямований на благодійну діяльність, та допомогу благодійних проєктів, які є дуже корисними та актуальними в сучасних реаліях України. На Рисунку 2.1 вказана зміна кількості благодійників в Україні за 3 роки.

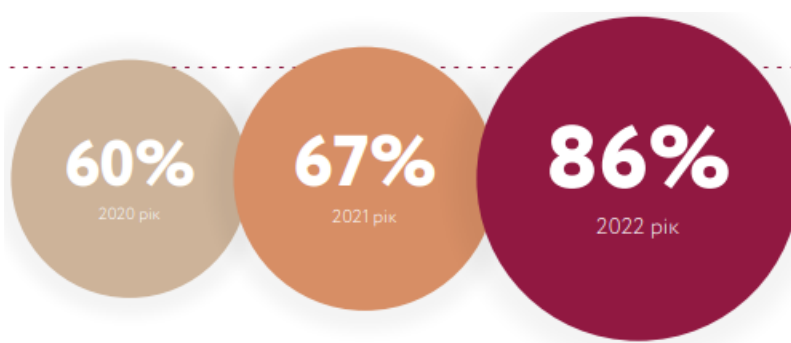


Рисунок 2.1 - Збільшення кількості благодійників на період з 2020 по 2022рр.

Джерело: складено автором на основі [14]

86% мешканців України стали благодійниками впродовж останнього року (на 19% більше, ніж у 2021 році, та на 26% більше, ніж у 2019-му). Традиційно найбільш поширеною ця практика є в західних областях, найменш поширеною – у східних. Трохи почастішали благодійні практики молоді. Порівняно з минулим роком більш активними стали чоловіки: тепер вони займаються благодійністю нарівні з жінками. Також існує закономірність: що вищий рівень освіти й доходу респондента, то активніше він/вона долучається до благодійності.

Варто зауважити, що проєкт не є прибутковим, і всі можливі кошти, які будуть надходити до бюджету, будуть використані на продовження функціонування сайту та на заробітні плати працівників. Основним позитивним результатом діяльності проєкту є соціальний ефект, який полягає у тому, що люди зможуть жертвувати свої кошти в довірені фонди, дивитися звіти по їх роботі, та читати живі відгуки про них, і все в одному місці. Це буде мати певний ефект популяризації благодійної діяльності, що нестиме виключно позитивні результати.

При цьому існує статистика, за якою лише 30% благодійників, які допомагали благодійним фондам та благодійним організаціям, перевіряли їх на предмет доброчесності, що вказано на рисунку 2.2.

Чи перевіряли ви БФ
на доброчесність?

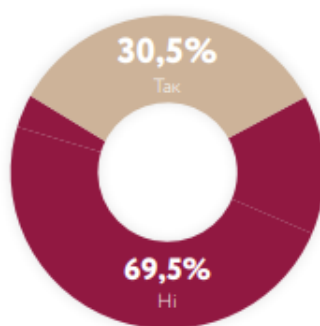


Рисунок 2.2 Відсоток населення, що перевіряє чесність благодійних фондів

Джерело: складено автором на основі [14]

Культура моніторингу доброчесності фондів та організацій більшою мірою притаманна молоді та мешканцям міст. Водночас перевірка доброчесності роботи благодійних організацій і благодійних фондів часто буває випадковою. Тобто благодійники часто випадково натрапляють на фото чи відео звіти благодійних фондів та благодійних організацій у соціальних мережах. Найпоширеніші форми перевірки доброчесності благодійних фондів такі: перегляд фото- та відео звітів, підтвердження факту існування організації в соціальних мережах, опитування бенефіціарів.

Зараз багато українців активно жертвують свої кошти на благодійність. На ЗСУ, на допомогу постраждалим від війни людям, допомогу постраждалим від війни дітям, тваринкам і т.д. І фондів, які таким чином збирають кошти стало дуже багато. Певна частина з них може бути шахрайськими організаціями, або не цілком чесними фондами. Тож цей проєкт створений для того, щоб зібрати в одному місці всі чесні фонди, які пройдуть перевірку, для того, щоб люди могли із впевненістю жертвувати свої кошти, та систематично бачити докази чесної роботи всіх фондів, і все в одному місці.

Відома з офіційних джерел інформація щодо спроб вирішення наявної проблеми. Платформа в Україні зі схожим принципом роботи вже існувала. Реалізувала її команда УФБ –Український Форум Благодійників. «Створення нашої організації у 2005 р. стало першою сторінкою літопису організованої філантропії в Україні. Група авторитетних і досвідчених благодійних організацій об'єдналась в Український форум грантодавців (перша офіційна назва УФБ) за принципом один за всіх і всі за одного. Поява першої інфраструктурної організації в секторі засвідчила, що благодійники усвідомили себе як сектор економічного і суспільного життя, у якого є спільні виклики і цілі.» [15] Нажаль організація УФБ зупинила свою діяльність в 2021 році, а їх офіційний веб сайт не оновлюється актуальною інформацією. Основна відмінність сайту УФБ від проєкту Вдалий вибір – це те, що на сайті УФБ представлена в основному статистична інформація, щодо благодійних фондів. Там немає жодних доказів чесності фондів, з якими вони співпрацюють, а лише розписані основні особливості, та інформація про кількість

зібраних коштів. А «Вдалий вибір» зробив основний фокус на доказі чесності, та ефективності роботи благодійних фондів, шляхом постійної та систематичної публікації звітів роботи фондів.

Мета проєкту: добре пропагування та надання реальної доказової бази, для просування благодійності. Метою проєкту не є отримання прибутку. Проєкт не є прибутковим, і націлений на соціальний ефект.

Цільова аудиторія проєкту - це доросла платоспроможна особа віком від 18 років до 60 років. Проєкт надає зайнятим, обмеженим у вільному часі людям можливість, серед великої кількості благодійних фондів, швидко обрати та передати на благодійність зароблені кошти. Максимально важливий платоспроможний сегмент людей, а саме люди які маю велику зарплатню, успішний бізнес чи заробіток від інвестицій.

План реалізації проєкту представлено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 - План реалізації проєкту «Вдалий вибір»

№	Назва етапу	Тривалість етапу	Завдання етапу	Детальний опису кожного із заходів	Відповідальний
1	Підготовчий	1 місяць	Формування ідеї, підготовка бізнес-плану, створення фінансового плану, пошук спонсорів,	Чітке оформлення бізнес плану, з урахуванням усіх можливих нюансів	Рада директорів
				Створення фінансового плану	Рада директорів
				Пошук спонсорів	Рада директорів

Продовження таблиці 2.1

2	Передстартовий	2 місяців	Реєстрація підприємства, наняти працівників, створення сайту та платформи та їх адаптація, Перемовини з благодійними організаціями, збір та підготовка візуальних матеріалів.	Реєстрація підприємства	Рада директорів
				Проведення співбесід, та підбір відповідної команди.	Рада директорів, та команда HR
				Створення сайту та платформи та їх адаптація для різних операційних систем, та їх переклад на різні мови	ІТ команда
				Збір та підготовка візуальних матеріалів(фото, відео) для наповнення веб-сайту	ІТ команда
3	Затверджуваний	1 місяці	Пробний запуск платформи, Підготовка маркетингових заходів.	Запуск Бета-версії сайту, для перевірки її життєздатності, та виправлення всіх можливих помилок.	ІТ команда
				Підготовка рекламної кампанії, в соціальних мережах і ЗМІ.	Команда маркетологів та рада директорів.
4	Кінцевий	1 місяць	Запуск сайту та платформи. Запуск маркетингових заходів.	Запуск остаточної версії сайту, після виправлення можливих помилок.	ІТ команда
				Запуск маркетингової кампанії, для заохочення нових клієнтів.	Команда маркетологів

Джерело: складено автором на основі [16]

За даними, наведеними в табл. 2.1 видно, як проект умовно розділений на 4 частини: підготовчий, передстартовий, затверджуваний та кінцевий. Чітко вказані завдання етапів, детальний опису кожного із заходів, та особи, або підрозділи, що відповідають за успішну реалізацію проекту.

Також для більш детального розгляду структури та ідеї проекту, можна розглянути Бізнес модель проекту по Остервальдеру на таблиці 2.2

Таблиця 2.2 - Бізнес-модель по Остервальдеру.

Бізнес-моделі по Остервальдеру									
Ключові партнери		Ключові види діяльності		Ціннісні пропозиції		Взаємини із клієнтами		Споживчі сегменти	
Наші ключові партнери - це благодійні фонди що починають свою роботу, або фонди що за якоїсь причини не змогли залучити великої кількості пожертв. Нашим постачальником є ІТ компанія що розробила для нашої компанії вебсайт, та постійно займається оновлення даних на сайті, та виправленням багів.. - Від партнерів ми отримуємо прозору інформацію, що до їх діяльності. Від постачальників ми отримуємо готовий вебсайт, та постійний супровід щодо його оновлення і коректного функціонування.		1.Збір та обробка інформації для вебсайту. 2.Забезпечення стабільної роботи вебсайту та платформи 3.Маркетингова діяльність.		Головна цінність для наших користувачів - швидкий та зручний доступ до інформації щодо різних благодійних фондів та їх ініціатив. Для наших користувачів пропонуємо зрозумілий вебсайт та гарантуємо прозору і чесну співпрацю з благодійними фондами.		Підтримка зворотного зв’язку з відвідувачами сайту, для швидкого виправлення можливих багів та коректної роботи. Публікація фото та відео звітів від благодійних фондів, для збільшення рівня довіри.		– Наш клієнт це доросла платоспроможна особа віком від 18 років до 60 років. - Ми надаємо зайнятим, обмеженим у вільному часі людям можливість серед великої кількості благодійних фондів швидко обрати та передати на благодійність зароблені кошти.	
		Ключові ресурси				Канали збуту			
		Вебсайт, команда ІТ спеціалістів, орендоване приміщення під офіс.				Наші клієнт будуть мати всю можливо інформацію про благодійні фонди в нас на платформі, наразі планується лише один канал збуту. Також клієнти молодого віком до 35 років ми плануємо залучати через соціальні мережі такі як (TIK TOK, інстаграм)			
Структура витрат					Потоки надходження доходів				
Найважливіші витрати - це витрати на створення та обслуговування нашої онлайн-платформи. Найдорожчі ключові ресурси - це команда ІТ-спеціалістів, реклама в ЗМІ, а також витрати пов'язані з орендою офісного приміщення.					Розміщення невеликої кількості реклами на сайті, комісія від благодійних фондів, кошти інвесторів.				

Джерело: складено автором на основі [16]

На цій моделі можна більш детально розглянути основні аспекти бізнес моделі проєкту, такі як: ключові партнери, ключові види діяльності, ціннісні пропозиції, взаємини із клієнтами, споживчі сегменти, ключові ресурси, канали збуту, структури витрат та потоки надходження доходів.

Щодо ресурсів проєкту: працівники організації, що безпосередньо братимуть участь у реалізації проєкту:

Рада директорів складається з:

Сліпка Тимофій – Генеральний директор - це вищий керівник компанії, який має на меті забезпечення ефективної роботи організації та досягнення поставлених цілей. Основні обов'язки генерального директора зазвичай включають такі:

- 1) встановлення стратегії: генеральний директор відповідає за визначення стратегії компанії та розробку планів для досягнення мети;
- 2) управління командою: генеральний директор відповідає за управління командою, включаючи працевлаштування, звільнення, навчання, оцінку та мотивацію співробітників;
- 3) фінансове управління: генеральний директор відповідає за фінансове управління компанією, включаючи контроль за бюджетом, залучення фінансування та управління ризиками;
- 4) розвиток бізнесу: генеральний директор відповідає за розвиток бізнесу та пошук нових можливостей для зростання компанії;
- 5) керування операційною діяльністю: генеральний директор відповідає за керування операційною діяльністю компанії та забезпечення ефективної роботи бізнес-процесів;
- 6) забезпечення відповідності: генеральний директор відповідає за забезпечення відповідності компанії законодавству та нормам етики;
- 7) взаємодія зі зацікавленими сторонами: генеральний директор відповідає за взаємодію з інвесторами, клієнтами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами.

Волошин Олександр - директор ІТ департаменту - відповідає за керування технічними процесами та розробкою програмного забезпечення для компанії. Основні обов'язки директора ІТ департаменту включають:

- 1) стратегічне планування: директор ІТ департаменту забезпечує розробку стратегії для департаменту, яка відповідає стратегії компанії в цілому. Він забезпечує, щоб рішення технічного характеру відповідали бізнес-потребам компанії;
- 2) управління проєктами: директор ІТ департаменту керує всіма проєктами, пов'язаними з розробкою технічних рішень, включаючи розробку

програмного забезпечення, налаштування обладнання та впровадження нових технологій;

3) управління персоналом: директор ІТ департаменту керує всім персоналом департаменту, включаючи інженерів, розробників, тестувальників та адміністраторів систем. Він забезпечує, що усі члени команди відповідають потребам проєкту та мають необхідні знання та навички;

4) фінансове планування: директор ІТ департаменту розробляє бюджет для департаменту та забезпечує ефективне використання фінансових ресурсів компанії. Він також відповідає за забезпечення дотримання бюджету та встановлення контролю за витратами;

5) забезпечення безпеки: директор ІТ департаменту відповідає за забезпечення безпеки інформації компанії та її клієнтів, включаючи захист від кібератак та зламів;

Мілевич Віталій – Директор фінансового департаменту.

Основні обов'язки директора фінансового департаменту включають:

1) фінансове планування та аналіз: директор фінансового департаменту відповідає за розробку та впровадження фінансових стратегій та планів, а також за аналіз фінансових даних для забезпечення правильних фінансових рішень;

2) управління бюджетом: директор фінансового департаменту відповідає за розробку та управління бюджетом компанії, включаючи контроль за витратами та розподіл коштів між різними відділами та проєктами;

3) фінансовий звіт: директор фінансового департаменту відповідає за підготовку фінансових звітів та документів, які дозволяють оцінити фінансовий стан компанії;

4) керування податковими питаннями: директор фінансового департаменту відповідає за відповідність компанії податковому законодавству, розробку податкових стратегій та забезпечення правильного подання податкових декларацій;

5) фінансовий контроль: директор фінансового департаменту забезпечує фінансовий контроль у компанії, включаючи аудит фінансових операцій та забезпечення внутрішнього контролю за фінансовою діяльністю;

6) фінансовий менеджмент: директор фінансового департаменту забезпечує ефективний фінансовий менеджмент у компанії, включаючи управління ризиками та оптимізацію фінансових процесів.

Короткострокові результати реалізації проєкту:

- реєстрація підприємства;
- оренда офісного приміщення;
- сформування штату;
- створення платформи;
- укладення договорів з благодійними організаціями
- запуск роботи платформи;
- залучення медіа команди, для просування інформацію, щодо проєкту;

Довгострокові результати реалізації проєкту:

- надання доказової бази, щодо ефективної роботи чесних благодійних організацій;
- залучення нових благодійників;
- залучення більшої кількості коштів на благодійність в Україні.
- позитивний соціальний ефект;

Інформаційний супровід проєкту

Наші клієнт будуть мати всю можливо інформацію про благодійні фонди в нас на платформі. Також клієнти молодого віком до 35 років ми плануємо залучати через соціальні мережі такі як TikTok та Instagram з подальшим переведенням трафіку на наш сайт, для клієнтів віком від 35 років будемо використовувати Facebook, YouTube та Twitter. Планується також придбання рекламних інтеграцій з медійними особами, що пов'язані з благодійністю, або є офіційними лицями благодійних фондів та організацій.

Також для реалізації інвестиційних проєктів обов'язково визначати ризики, що можуть загрожувати проєкту. Їх можна поділити на дві категорії: 1) Ризики на підготовчій стадії. Та 2) Ризики на виробничій стадії.

1) Ризики на підготовчій стадії:

- проблеми з набором в проєктну команду кваліфікованих ІТ-спеціалістів;
- ризики, пов'язані з затримкою введення проєкту в експлуатацію;
- ризики, пов'язані з недостатньою кваліфікацією та нестачею потрібного досвіду в проєктній команді;
- ризики, пов'язані з неправильною оцінкою цілей, інтересів та можливостей клієнтів;
- невідповідність проєктного кошторису та вартості створення сайту і благодійної платформи;
- затримки пов'язані з юридичним оформленням нашої діяльності(реєстрація підприємства, отримання ліцензії, дозволів, тощо);
- небажання благодійних фондів співпрацювати з нашою командою;
- нестабільна робота серверу, сайту, платформи та можливе перевищення витрат для їх вдалого функціонування;
- ризики підготовки якісної проєктної заявки та відповідно недоотримання потрібного фінансування.

2) Ризики на виробничій стадії:

- ризик непрацездатності сайту (хакерська атака, вірус, сервери, які вийшли з ладу, відсутність електроенергії);
- ризик збільшення заробітної плати працівникам;
- ризик збільшення орендної плати та комунальних послуг;
- ризик розірвання договорів з фондами;
- форс-мажорні обставини;
- ризик зміни законодавства;
- ризик збільшення конкуренції.

Тож був створений, певний комплекс заходів, що зможуть запобігти, або виправити проблеми, що будуть створені цими ризиками:

- створення високих вимог до співробітників, на стадії набору персоналу;
- створення конкретного плану роботи, та ознайомлення співробітників з ним. Створення резерву часу. Застосування штрафів, за невиконання робочого плану;
- створення високих вимог до співробітників, на стадії набору персоналу;
- додаткові послуги та консультації з спеціалістами щодо формування цілей проекту;
- формування резервного фонду;
- постійні консультації з юристом. Використання часового резерву;
- проводити переговори з благодійними фондами. Підвищувати свою репутацію, задля збільшення зони впливу нашої компанії;
- найняти працівників-експертів з даної теми. Постійна модернізація платформи, сайту та пристроїв, що забезпечують коректну роботу наших ресурсів;
- ґрунтовний аналіз всіх можливих проблем, ризиків та можливих витрат, та формування резервного фонду;
- консультація з компанією по веб захисту;
- наявність електрогенератора;
- формування резервного фонду;
- страхування;
- консультація юриста;
- агресивніша маркетингова компанія (колаборації з успішними фондами та публічними людьми).

2.2 Бюджет витрат та доходів інвестиційного проєкту «Вдалий вибір»

Бюджет витрат і доходів проєктів зазвичай розпочинається з процесу планування. На цьому етапі визначаються очікувані витрати та доходи, які пов'язані з реалізацією проєкту. Звичайно, витрати включають в себе витрати на ресурси, послуги, персонал та інші необхідні елементи, необхідні для виконання проєкту. Доходи, у свою чергу, можуть складатися з різних джерел, таких як продаж продукції або послуг, гранти, інвестиції тощо.

Процес планування бюджету витрат і доходів проєкту включає аналіз і прогнозування витрат та доходів, встановлення прибуткових та витратних статей, розробку розкладу витрат та доходів на різні етапи проєкту, а також встановлення контрольних точок для моніторингу фінансової продуктивності проєкту.

Прорахування можливих витрат допомагає створити бюджетний план для проєкту. Це дає змогу розподілити ресурси, визначити необхідні інвестиції та планувати використання коштів на різні етапи проєкту.

В таблиці 2.3 наведено основний штат працівників проєкту.

Таблиця 2.3 - Штат проєкту «Вдалий вибір»

Статті витрат	Одиниця виміру	Кількість	Вартість за одиницю	Загальна вартість
I. Заробітна плата				
1.1 Зарплата штатним працівникам (за основним місцем роботи)				
1.1.1 Генеральний директор, 100% зайнятості	місяць	1	80000	80000
1.1.2 Менеджер технічної підтримки, 100% зайнятості	місяць	3	18000	54000
1.1.3 Директор ІТ департаменту, 100% зайнятості	місяць	1	60000	60000
1.1.4 Директор фінансового департаменту, 100% зайнятості	місяць	1	60000	60000
1.1.5 ІТ-спеціаліст, 100% зайнятості	місяць	3	44000	132000
1.1.6 Прибиральниця, 100% зайнятості	місяць	1	12000	12000
1.1.7 Маркетолог, 100% зайнятості	місяць	1	32000	32000

Продовження таблиці 2.3

Всього зарплата штатним працівникам (за основним місцем роботи)	місяць			430000
1.2 Зарплата за сумісництвом (або суміщенням посад)				
1.2.1 Бухгалтер	місяць	1	24000	24000
Всього Зарплата працівникам за сумісництвом	місяць			
1.3 Оплата винагороди за надання послуг за угодою ЦПХ (цивільно-правового характеру)				
	послуга			
Всього зарплата працівникам за угодами ЦПХ	послуги			
1.4 Оплата винагороди за надання послуг (на аутсорсингу)				
1.4.1 Юрист (юридичні послуги)	послуга	1	40000	40000
1.4.2 Ріелтор (оціночні послуги)	послуга	1	6000	6000
1.4.3 IT-команда(розробка додатку)	послуга	1	800000	800000
1.4.4 Команда маркетологів (оціночні послуги)	послуга	1	200000	200000
Всього зарплата працівникам за надання послуг на аутсорсингу	послуги			1046000
<u>1.4 ЄСВ</u>				
1.4.1 ЄСВ, 22% (штатні працівники)	місяць			94600
1.4.2 ЄСВ, 22% (сумісники)	місяць			235400
1.4.3 ЄСВ, 22% (угоди ЦПХ)	місяць			0

Джерело: складено автором на основі [16]

Як видно на таблиці 2.3 вказані всі працівники, що передбачені на передінвестиційному етапі проєкту. Можливо їх кількість в подальшому буде змінюватися, в залежності від потреб проєкту. На даний момент передбачено 16 працівників, які мають забезпечити вдалий старт проєкту. Також передбачено певна кількість робітників, які будуть працювати по принципах аутсорсингу, що зазначено в пункті таблиці 1.4. Це обумовлено тим, що їх послуги будуть потрібними лише на певній стадії створення проєкту, і наймати їх на постійній основі – не є раціональним. Також це дає змогу зекономити кошти, на їх заробітних платах, та на виплаті ЄСВ.

Цілком зрозумілим є те, що для реалізації нашого проєкту потрібне певне обладнання. І стартовий набір обладнання розписаний на таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Обладнання для реалізації проєкту «Вдалий вибір, та пов'язані з цим витрати.

2.1. Обладнання, інструменти, інвентар, які необхідно придбати для реалізації проєкту				
2.1.1. Ноутбук HP	шт.	10.00	30000	300,000.00 грн.
2.3.1. Жорсткий диск для зберігання інформації	шт.	3.00	2000	6,000.00 грн.
2.1.2. Столи комп'ютерні	шт.	10.00	3000	30,000.00 грн.
2.1.3. Стільці	шт.	12.00	900	10,800.00 грн.
2.1.4. Інше обладнання необхідне для комфорту роботи (переноски, настільні лампи)	шт.	10.00	1000	10,000.00 грн.
2.1.5. Принтер	шт.	3.00	5000	15,000.00 грн.
2.1.6. Найменування інвентаря 2 (з деталізацією технічних характеристик)	шт.			0.00 грн.
Всього за п. 2.1.				365,800.00 грн.
2.2. Нематеріальні активи, які необхідно придбати для реалізації проєкту				
2.2.1. Програмне забезпечення	шт.	1.00	15000	15,000.00 грн.
2.2.2. Право використання (ліцензія)	шт.	1.00	3000	3,000.00 грн.
2.2.3. Плата за користування сервером	шт.	1.00	20000	20,000.00 грн.
Всього за п. 2.2.				38,000.00 грн.
Загальні витрати на дослідження та розробку				409,800.00 грн.

Джерело: складено автором на основі: [16]

У результаті аналізу даних, наведених в таблиці 2.4, можна зробити висновок, що бюджет на закупівлю офісного приладдя, комп'ютерів та іншого – є невеликим. Це обумовлено тим, команда проєкту скорочена до необхідного мінімуму, і частина працівників виконують свою роботу на умовах аутсорсингу, що також дає можливість скоротити витрати на придбання комп'ютерів та іншого необхідного обладнання.

Реалізація проєкту передбачає повне фінансування за власний рахунок. Нижче наведена структура витрат в бюджеті (рис.2.3)

ВИТРАТИ ПРОЕКТУ

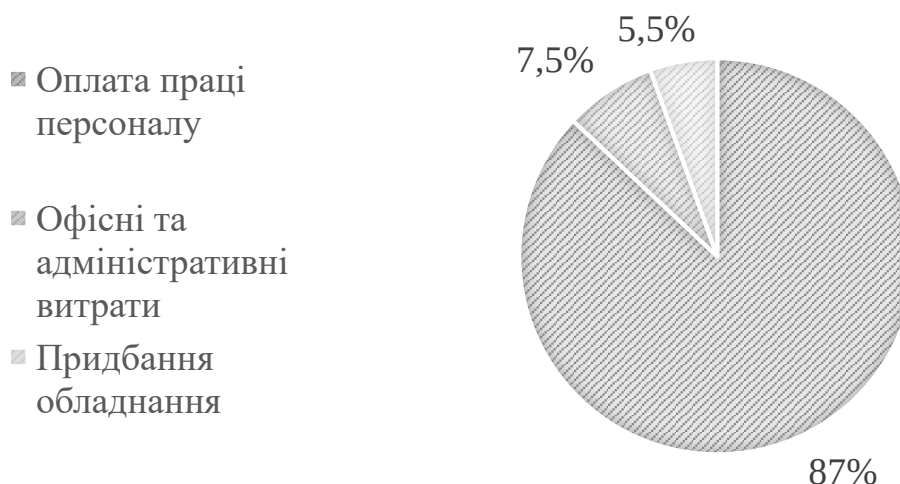


Рисунок 2.3 – Структура витрат в бюджеті.

Джерело: складено автором на основі [16]

Всі передбачені витрати на перший рік, складають 7 050 400грн. Найбільшим пунктом серед витрат – є оплата праці, що становить 87% з усіх витрат, за 12 місяців, тобто 6 146 000грн., в цю суму входить оплата праці керуючого складу, оплата штатних працівників та працівників на аутсорсі (оплата винагороди за надання послуг). На другому місці Офісні та адміністративні витрати - 534 400 грн. = 7,5%, в цей пункт входять: Оренда офісного приміщення, оплата комунальних послуг, інтернету та офісних атрибутів. І третім, останнім пунктом є Придбання обладнання, що становить – 409 800 грн. = 5,5% сюди входять придбання комп'ютерів, серверів, офісних меблів та інші.

Варто ще раз зазначити, що проєкт не є прибутковим. Тобто він ніколи не окупиться, а всі можливі надходження до бюджету, які можуть приходити з реклами, спонсорства чи іншими методами – планується використовувати на подальше фінансування проєкту. Проєкт спрямований на позитивний соціальний ефект, що буде проявлятися в розвиток сфери благодійності в Україні.

Також в розробці проєкту важливо розділити витрати в розрізі часу. На таблиці 2.5 представлено витрати проєкту, що нанесені та діаграму Ганта.

Таблиця 2.5 – Витрати, що розподілені в діаграмі Ганта.

Назва етапу	Інвестиційна фаза				Виробнича фаза							
	4 місяців											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Реєстрація підприємства	2000											
Укладання договору з оренди офісного приміщення	6000											
Придбання офісного приладдя	41000 0											
Перемовини з ІТ компанією що до створення сайту	80000											
Розробка структури сайту		18000 0										
Підготовка дизайну-макету сайту		18000 0										
Розробка адаптивного на всіх популярних пристроях сайту			29340 0									
Проведення реєстрації в соціальних мережах			6600									
Переклад сайту на різні мови			20000									
Проведення наочних та онлайн перемовин з благодійними фондами			80000	80000								
Підготовка промо матеріалів до презентації благодійної онлайн-платформи				33333								
Організація презентації благодійної онлайн-платформи				33333								
Розробка маркетингової концепції для просування онлайн-платформи				33333								
Збір та підготовка візуальних матеріалів(фото, відео) для наповнення веб-сайту				33333								
Висвітлення в ЗМІ інформації щодо благодійної онлайн-платформи				33333								

Продовження таблиці 2.5

Юридичні послуги та інші послуги, пов'язані з юридичним оформленням нашої діяльності(отримання ліцензії, дозволів)	40000												
Операційна діяльність													
Запуск платформи				40000									
Реалізація поточних маркетингових заходів				33333	32000	32000	32000	32000	32000	32000	32000	32000	32000
Використання Інтернету	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
Виплата заробітної плати	35000 0	22400 0	24400 0	257333	428667	45400 0	454000	454000	454000	45400 0	454000	454000	454000
Оплата комунальних послуг	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000
Оплата за оренду приміщення	32000	32000	32000	32000	32000	32000	32000	32000	32000	32000	32000	32000	32000
Оплата за поставку питної води	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
Закупівля кави, солодошів	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
Канцтовари	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800

Джерело: складено автором на основі [16]

На таблиці 2.5 представлено основні витрати, що розподілені на 12 місяців, які розраховані на повний запуск проєкту. Проаналізувавши дані, можна зробити висновки, що більша частина витрат припадає на перші 4 місяці. Це обумовлено тим, що на цей період заплановано такі події: підбір та оформлення договору оренди офісного приміщення; закупівля офісного приладдя; підбір персоналу; чітке оформлення бізнес плану, з урахуванням усіх можливих нюансів; створення фінансового плану; реєстрація підприємства; проведення співбесід, та підбір відповідної команди; створення сайту та платформи та їх адаптація для різних операційних систем, та їх переклад на різні мови; збір та підготовка візуальних матеріалів(фото, відео) для наповнення веб-сайту.

Для повного аналізу показників проєкту часто використовують прогнозний звіт про прибутки і збитки, тобто P&L. У звіті, що знаходиться в таблиці 2.6 спрогнозовано основні доходи та витрати проєкту «Вдалий вибір».

Таблиця 2.6 - Прогнозний звіт про прибутки і збитки

Реалізація	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	Всього
Чистий дохід	404439	693141	993569	1518612	3609761
Собівартість продукції	7050400	6312000	6422400	6422400	27601120
ЗП виробничого персоналу	1724000	1584000	1584000	1584000	6476000
ЄСВ на ЗП виробничого персоналу	348480	348480	348480	348480	1393920
Gross Profit / Loss (Валовий прибуток /збиток)	-6645961	-5618859	-5428831	-4903788	-23991359
ЗП адміністративного персоналу	3048000	3048000	3048000	3048000	12192000
ЄСВ на з/п адміністративного персоналу	670560	670560	670560	670560	2682240
ЗП допоміжного персоналу	918000	912000	912000	912000	3654000
ЄСВ на з/п допоміжного персоналу	179520	179520	179520	179520	718080
Придбання обладнання і оренда приміщень	794000	384000	384000	384000	1946000
Маркетингові витрати	456000	384000	384000	384000	1608000
Витрати на обслуговування обладнання та приміщення	110400		110400	110400	331200
Фінансові доходи	404439	693141	993569	1518612	3609761
Сума одержаної безповоротної фінансової допомоги або безоплатних надходжень чи добровільних пожертвувань	314439	573141	873569	1398612	3159761
Інші доходи	90000	120000	120000	120000	450000

Джерело: складено автором на основі [16]

P&L (Profit and Loss) є фінансовим звітом, який відображає доходи, витрати та прибуток (або збитки) підприємства за певний період часу. Він використовується для оцінки фінансової продуктивності та результативності підприємства. P&L включає дохід від продажу товарів або послуг, оперативні витрати, витрати на операційну діяльність, податки та інші витрати. Результатом є чистий прибуток або збиток, що відображає фінансовий результат підприємства за відповідний період.

Після аналізу інформації, що знаходиться в таблиці 2.6, можна зробити висновки, що хоча проєкт «Вдалий вибір» і не націлений на отримання прибутку, а розглядається як неприбуткова організація, але збитки за проєктом є занадто великими, і в такому вигляді цей проєкт не може існувати.

Є кілька основних причин, які заважають успішному функціонуванню проєкту:

1) відсутність достатньої кількості джерел доходів. Основними джерелами доходу проєкту є благодійні пожертви та реклама. Варто розуміти що ці джерела не є постійними та стабільними, і не приносять достатнього доходу. Для

того щоб вирішити цю проблему, варто знайти додаткові джерела фінансування, наприклад:

- корпоративні спонсорства: благодійні організації можуть отримувати фінансову підтримку від підприємств, які надають спонсорські внески або здійснюють благодійні внески на користь організації;
- фонди та гранти: багато благодійних організацій отримують фінансування від фондів та грантових організацій, які спеціалізуються на наданні фінансової підтримки благодійним проектам;
- державні дотації: урядові органи можуть надавати фінансову підтримку благодійним організаціям через дотації або гранти на здійснення благодійних програм та проектів;
- фондовий ринок: деякі благодійні організації можуть залучати кошти через випуск акцій або облігацій та приватні планові пожертви;
- організаційні заходи та акції: благодійні організації можуть організовувати фондові заходи, благодійні галереї, аукціони, благодійні концерти та інші події для залучення фінансової підтримки.

2) велика кількість витрат. Для успішного початку реалізації проєкту необхідно враховувати такі категорії витрат, як: оренда офісного приміщення, придбання офісного обладнання, заробітна плата працівникам та інші. Частину цих витрат вдалося нівелювати за рахунок перерозподілу частини роботи на працівників що виконують свої обов'язки на умовах аутсорсингу. Це дало змогу скоротити частину витрат на придбання великої кількості комп'ютерного обладнання, що необхідне для створення сайту проєкту, та зменшити об'єм постійного штату організації. Велика частина з витрат на заробітну плату припадає на адміністративний персонал, але це обумовлено великим об'ємом роботи, та зон впливу директорського складу підприємства. Існує кілька підходів, для зменшення витрат благодійних організацій:

- аналіз витрат: необхідно провести детальний аналіз витрат, ідентифікувати області, де можна заощадити. Переглянути видатки на операційну діяльність, оренду, комунальні послуги, транспорт та інші складові;

- раціоналізація процесів: треба оптимізувати внутрішні процеси, спростити та автоматизувати завдання, що можуть бути виконані програмними засобами або іншими ефективними методами;
- партнерства та співпраця: необхідно розглянути можливість спільного використання ресурсів та інфраструктури з іншими організаціями, об'єднанням або бізнес-партнерами, що ділять подібні цілі.

Використовуючи ці рекомендації, та враховуючи інші нюанси, можна максимально оптимізувати діяльність організації та зменшити розрив між доходами та витратами проєкту. Це дозволить збільшити період життя неприбуткової організації.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ БЮДЖЕТУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ

3.1 Зміни в бюджетуванні інвестиційних проєктів, через війну в Україні

Військове вторгнення в Україну 24 лютого спричинило суттєві зміни в процесі бюджетування інвестиційних проєктів. Конфліктна ситуація, зумовлена війною, мала негативний вплив на економічне середовище країни, що вимагало адаптації та розробки нових підходів до бюджетування з метою забезпечення ефективного управління інвестиційними проєктами.

Однією з основних змін є врахування ризиків і невизначеності, пов'язаних з воєнним конфліктом. Організації, що здійснюють інвестиційні проєкти, були змушені звернути більшу увагу на управління ризиками та врахування потенційних негативних наслідків війни на фінансові результати проєкту. Вони почали використовувати ризик-орієнтовані методики оцінки проєктів, такі як моделювання сценаріїв та аналіз чутливості до змін у воєнному середовищі.

Крім того, війна в Україні призвела до нестабільності економічного середовища та коливання валютного курсу. Ці фактори вимагали від організацій більшої уваги до управління грошовими потоками та мінімізації фінансових ризиків. Для цього вони переглянули свої стратегії бюджетування, зосередившись на забезпеченні ліквідності, оптимізації дебіторської та кредиторської заборгованості, а також пошуку альтернативних джерел фінансування.

Зміни війни також змусили організації переглянути терміни виконання інвестиційних проєктів. Вона призвела до затримок в будівництві, зниження обсягів виробництва та втрати джерел постачання. У зв'язку з цим, бюджетування проєктів було переглянуте з метою забезпечення реалістичних термінів та планування варіантів реагування на зміни у воєнному середовищі.

Крім того, війна призвела до зміни пріоритетів інвестиційних проектів. Більша увага була приділена проектам, спрямованим на відновлення та розвиток інфраструктури, забезпечення безпеки та енергетичної незалежності. Це вплинуло на розподіл інвестиційних коштів та стратегії бюджетування.

Зважаючи на вплив війни на економіку та бюджетування інвестиційних проектів в Україні, були впроваджені додаткові заходи з моніторингу та контролю за витратами, а також забезпечення прозорості та ефективності використання бюджетних ресурсів.

Одним із ключових аспектів стало посилення фінансового контролю та аудиту. Враховуючи складність ситуації в країні, уряд і організації вдосконалили механізми перевірки витрат, здійснювали ретельний аналіз документації, розробляли контрольні процедури, а також вдосконалили систему звітності. Це допомогло забезпечити ефективне використання бюджетних коштів та запобігти можливим випадкам корупції.

Крім того, війна в Україні також змусила звернути увагу на посилення співпраці з міжнародними фінансовими організаціями та залучення зовнішніх інвестицій. Уряд та бізнес-спільнота активно працювали над залученням фінансової підтримки з боку міжнародних партнерів, а також над створенням сприятливих умов для іноземних інвесторів. Це дозволило залучити додаткові ресурси для відновлення економіки та реалізації інвестиційних проектів.

Важливим кроком стало також спрощення адміністративних процедур та забезпечення прозорості у розподілі бюджетних коштів. Уряд упровадив реформи з метою зменшення бюрократичних перешкод, спрощення процедури закупівлі та забезпечення конкуренції на ринку. Це сприяло прискоренню реалізації інвестиційних проектів та зменшенню витрат.

Загалом, війна в Україні суттєво змінила підходи до бюджетування інвестиційних проектів. Вона вимагала посилення контролю, зміну стратегій, привернення додаткових ресурсів та спрощення процедур. Ці заходи стали необхідними для забезпечення стійкого економічного розвитку країни та відновлення постраждалої інфраструктури.

Важливою тенденцією у період війни стала зміна споживчих настроїв населення, зосередження на придбанні найнеобхідніших товарів та формування достатнього рівня запасів продуктів харчування, а також відмова від покупок товарів, які не є пріоритетними. Варто враховувати такі поточні або потенційні зміни споживчих настроїв населення, і підлаштовувати під них реалізацію інвестиційних проєктів.

3.2 Шляхи покращення процесу бюджетування інвестиційних проєктів

В адаптації процесу бюджетування інвестиційних проєктів в Україні в часи війни можуть використовуватися наступні напрями:

- 1) уточнення цілей і стратегії: детальне визначення цілей проєкту та стратегії його реалізації допомагає забезпечити узгодженість бюджету зі стратегічними напрямками організації;
- 2) залучення більшої кількості зацікавлених сторін: включення представників різних підрозділів та фахівців у процес бюджетування дозволяє отримати більш повну інформацію та розглянути різні перспективи;
- 3) використання альтернативних методів оцінки: розгляд різних методів оцінки інвестиційних проєктів, таких як метод чистої приведеної вартості (NPV) або внутрішня норма дохідності (IRR), допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо вибору проєктів;
- 4) гнучкість бюджетування: Україна може перейти від традиційного річного бюджетного циклу до короткострокового бюджетування (місячного або квартального), що дозволяє швидше реагувати на зміни у воєнному конфлікті та економічному середовищі;
- 5) постійне моніторинг та коригування: підприємства та організації повинні постійно контролювати фінансові показники та результати проєктів, швидко реагувати на зміни та вчасно коригувати бюджетні плани та стратегії;

6) ризик-орієнтований підхід: в умовах війни важливо акцентувати увагу на управлінні ризиками. Процес бюджетування повинен враховувати потенційні ризики, включати резерви для непередбачуваних подій та забезпечувати гнучкість для адаптації до негативних сценаріїв;

7) ефективне управління грошовими потоками: відповідна увага повинна приділятися управлінню грошовими потоками, оптимізації дебіторської та кредиторської заборгованості, забезпеченню ліквідності та зменшенню фінансових ризиків;

8) підтримка держави та міжнародних організацій: Україна може сприяти адаптації процесу бюджетування інвестиційних проєктів шляхом надання фінансової та консультативної підтримки з боку держави;

9) перегляд термінів проєкту: у зв'язку з невизначеністю та нестабільністю умов, необхідно переглядати терміни виконання проєкту та розподілити його на кілька етапів, щоб забезпечити поетапне фінансування та контроль;

10) пошук альтернативних ресурсів: пошук альтернативних джерел постачання матеріалів, технологій та послуг з метою зменшення залежності від зони конфлікту та забезпечення стабільного функціонування проєкту;

11) мобілізація ресурсів: мобілізація внутрішніх ресурсів, таких як людські ресурси, технологічний потенціал, існуючі активи та інфраструктура, для забезпечення управління та виконання проєктів;

12) зменшення залежності від зовнішніх факторів: розробка стратегій та заходів для зменшення впливу зовнішніх факторів, таких як валютні коливання, інфляція, податкова політика тощо, на фінансові результати проєкту;

Ці рекомендації для адаптації та удосконалення допомагають забезпечити ефективне бюджетування інвестиційних проєктів у складних умовах війни, зменшити ризики та забезпечити стабільність та успішність реалізації інвестиційних проєктів.

ВИСНОВКИ

Отже, зробивши дослідження теоретичних аспектів бюджетування інвестиційних проектів, можна виділити основні тези.

1. Бюджетування інвестиційних проектів є важливим етапом у процесі планування та управління інвестиціями. Це допомагає оцінити фінансову ефективність проектів та прийняти обґрунтовані рішення щодо їхньої реалізації. У бюджетуванні інвестиційних проектів важливо враховувати різні фактори, такі як очікувані грошові потоки, ставку дисконтування, тривалість проекту, ризики та інші фінансові показники. При бюджетуванні інвестиційних проектів варто використовувати різні методи оцінки, такі як NPV, IRR, MIRR та інші. Кожен з них має свої переваги та обмеження, тому вибір методу залежить від конкретних умов проекту. При бюджетуванні інвестиційних проектів важливо враховувати не лише фінансові показники, але й стратегічні цілі та довгострокову перспективу розвитку підприємства

2. У процесі планування бюджетування інвестиційних проектів розрізняються кілька етапів: оцінка техніко-економічного обґрунтування та затвердження кошторисної документації, розподіл відповідальності та повноважень, а також наступне моніторингове супроводження реалізації проекту. Якщо обсяг капіталовкладень перевищує установлені обмеження або ліміти, то потрібна спеціальна затвердження від керівництва компанії. Проект, який не відповідає очікуваним показникам або залежно від поточних умов стає непотрібним, може бути призупинений.

3. Державні органи, такі як Державна комісія з цінних паперів та фондового ринку України та Міністерство фінансів України, встановлюють норми та регулюють процес бюджетування інвестиційних проектів в Україні.

4. Організаційно-правові аспекти бюджетування інвестиційних проектів в Україні регулюються відповідним законодавством, яке встановлює вимоги до фінансової звітності, аудиту та інших аспектів, що стосуються інвестицій.

5. На прикладі проекту «Вдалий вибір» ми розглянули основні практичні аспекти бюджетування інвестиційних проектів, провели повний огляд

інвестиційного проєкту та дослідили бюджет витрат та доходів. Ми розглянули такі основні елементи інвестиційного проєкту, як: план реалізації, штат, витрати на обладнання, структуру витрат, витрати, що розподілені в діаграмі Ганта та P&L.

6. Також було розкрито основні питання по проєкту, які показують: актуальність, діяльності в межах проєкту, очікуваний результат проєкту, проблема в суспільстві, на вирішення якої спрямовано проєкт, відома з офіційних джерел інформація щодо спроб вирішення наявної проблеми, мета та цільова аудиторія. Тож за допомогою дослідження цього проєкту, ми змогли виявити особливості нетипового інвестиційного проєкту, напрямком якого є розвиток благодійної діяльності, та створили список рекомендацій, що допоможе успішно реалізувати проєкт та продовжити термін його життя.

7. Підсумовуючи третій розділ можна сказати, що війна в Україні змінила підходи до бюджетування інвестиційних проєктів, враховуючи ризики і невизначеність. Було зосереджено увагу на управлінні ризиками та грошовими потоками. Терміни виконання проєктів переглянуті, а пріоритети змінено на відновлення інфраструктури. Зміни призвели до посилення фінансового контролю, співпраці з міжнародними організаціями та спрощення адміністративних процедур. Залучення зовнішніх інвестицій стало важливим аспектом. Настали зміни в споживчих настроях населення. Війна вимагала змін, привертання ресурсів та спрощення процедур для стійкого розвитку та відновлення інфраструктури.

8. Дослідження бюджетування інвестиційних проєктів України в умовах війни показало, що для успішної адаптації необхідно уточнювати цілі та стратегію проєкту, залучати більше зацікавлених сторін, використовувати альтернативні методи оцінки, забезпечувати гнучкість бюджетування та постійний моніторинг. Ефективне управління грошовими потоками, ризик-орієнтований підхід та підтримка держави також важливі. Залучення альтернативних ресурсів та мобілізація внутрішніх ресурсів допоможуть забезпечити успішну реалізацію проєктів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Майорова Т. В. «Інвестиційна діяльність» / Тетяна Володимирівна Майорова. URL: <https://textbook.com.ua/investuvannya/1473447182>.
2. Юркевич О. М. Дисципліна: Менеджмент інвестиційних проєктів . URL: https://drive.google.com/file/d/13j-accI_GrT9noZJr2dhKSQA13X9uq_a/view?usp=share_link.
3. Майорова Т. В. Особливості бюджетування інвестиційних проєктів / Тетяна Володимирівна Майорова. – 2011. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/efek_2011_8_20.pdf.
4. Бутенко А. П. Організація бюджетування інвестиційних проєктів на підприємствах / А. П. Бутенко, О. М. Чупир. – 2022. URL: <http://ejournal.in.ua/index.php/journal/article/view/520>
5. Кодекс законів про працю України редакція від 15.06.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>.
6. Про інвестиційну діяльність: Закон України редакція від 10.10.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>.
7. Про підприємництво: Закон України редакція від 11.02.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text>
8. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України Редакція від 10.08.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>.
9. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 7 (МСБО 7) Звіт про рух грошових коштів редакція від 01.01.2012. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_019#Text.
10. Офіційний вебсайт Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку України . URL: <https://www.nssmc.gov.ua>.

11. Офіційний вебсайт Міністерства фінансів України . URL: <https://www.mof.gov.ua/uk>.
12. Офіційний вебсайт Національного банку України . URL: <https://bank.gov.ua>.
13. «Робота Урядова програма безповоротних грантів для створення та розвитку власного бізнесу . URL: <https://erobota.diia.gov.ua/#about>.
14. Благодійність у часи війни - Zagoriy Foundation . – 2022. URL: <https://zagoriy.foundation/wp-content/uploads/2022/08/doslidzhennya-2022-1.pdf>.
15. Офіційний сайт УФБ - Український Форум Благодійників. URL: <https://ufb.org.ua>
16. Проєкт "Вдалий вибір" / О. Волошин, В. Мілевич, Т. Сліпка. URL: <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1gOdYkHQCWUFLmBL55yyWyMocAulMSOrwRwqb76BA7Xs/edit#gid=2107915111>