

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

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА	Менеджмент бізнес-організацій
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ	07 Управління та адміністрування
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ	073 Менеджмент

Форма здобуття освіти: заочна

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА
УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПРОЄКТОМ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ
ТИТАРЕНКО ВІКТОРІЇ ОЛЕКСАНДРІВНІ**

Науковий керівник: к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту Ольга ОВСІЄНКО

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

В.о. завідувача кафедри: д.е.н., проф. Михайло САГАЙДАК

Київ 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПРОЄКТОМ.....	6
1.1 Інвестиційний проєкт бізнес-організацій: поняття, цілі, завдання.....	6
1.2 Моделі управління інвестиційними проєктами.....	15
1.3 Методи оцінки і аналізу ефективності інвестиційних проєктів... ..	19
РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПРОЄКТОМ	
ТОВ «РЕВАЛЬВО»... ..	25
2.1 Загальна характеристика ТОВ «Ревальво»... ..	25
2.2 Підготовка і планування інвестиційного проєкту.....	30
2.3 Управління реалізацією інвестиційного проєкту... ..	37
ВИСНОВКИ... ..	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ... ..	51
ДОДАТКИ.....	55

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах стрімких змін економічного середовища, постійного технологічного оновлення та зростаючої конкуренції бізнес-організації змушені шукати ефективні інструменти збереження й нарощування власного потенціалу. Одним із ключових засобів досягнення довгострокового успіху та стабільного розвитку стає інвестування – не просто як фінансове вкладення, а як стратегічно спланований процес управління інвестиційним проектом.

Інвестиційні проекти в сучасному бізнесі – це не лише побудова нових підприємств або придбання устаткування. Це – складні, багаторівневі програми змін, що охоплюють виробництво, маркетинг, логістику, цифрову трансформацію. Ефективне управління цими проектами стає вирішальним чинником у досягненні їх успішної реалізації. Від якісного планування, аналізу ризиків, розрахунку економічної ефективності та моніторингу виконання залежить не лише прибутковість, а й сама конкурентоспроможність компанії.

Особливої актуальності ця тема набуває в умовах нестабільної макроекономічної ситуації, коли інвестиційні ресурси обмежені, а вартість помилки надзвичайно висока. Кожне рішення, що стосується інвестування, має бути обґрунтованим, системним і гнучким, здатним адаптуватися до нових умов. Водночас зростає роль управлінських підходів – таких, як проектний менеджмент, управління за цілями, фінансове моделювання.

Таким чином, управління інвестиційним проектом бізнес-організації – це не просто актуальна тема дослідження, а необхідна складова сучасного корпоративного управління. Її вивчення дає змогу формувати ефективні інструменти прийняття рішень, оптимізувати використання ресурсів та забезпечити стратегічний розвиток підприємств в умовах мінливого середовища.

Мета дослідження – обґрунтування теоретичних основ та розробка практичних управлінських заходів з реалізації інвестиційного проекту.

Завдання дослідження:

- розкрити сутність інвестиційного проекту, його цілі і завдання;
- проаналізувати моделі управління інвестиційними проектами;
- визначити зміст управлінських заходів з реалізації інвестиційних проектів;
- охарактеризувати господарську діяльність ТОВ «Ревальво»;
- розробити управлінські заходи з підготовки та реалізації інвестиційного проекту ТОВ «Ревальво»;
- оцінити ефективність реалізації інвестиційного проекту ТОВ «Ревальво».

Об'єкт дослідження. Процес управління інвестиційним проектом.

Предмет дослідження. Підготовка, планування, реалізація та оцінка ефективності інвестиційного проекту.

Методи дослідження. У процесі написання кваліфікаційної бакалаврської роботи використано комплекс методів дослідження, зокрема: теоретичні методи (аналіз, синтез, узагальнення) для вивчення наукових підходів до управління інвестиційними проектами; економіко-статистичні методи для оцінки фінансово-економічного стану підприємства та ефективності інвестиційного проекту; методи порівняльного аналізу – для зіставлення альтернативних варіантів управлінських рішень.

Практичне значення результатів дослідження. Практичне значення результатів дослідження полягає в можливості їхнього застосування для підвищення ефективності управління інвестиційною діяльністю на рівні конкретного підприємства. Запропоновані в роботі підходи до підготовки, планування та реалізації інвестиційного проекту можуть бути використані ТОВ «РЕВАЛЬВО» для вдосконалення системи управління проектами, мінімізації ризиків і оптимізації використання інвестиційних ресурсів. Оцінка ефективності інвестиційного проекту з урахуванням сучасних методик дозволяє забезпечити обґрунтованість управлінських рішень.

Крім того, практичні рекомендації, розроблені в межах дослідження, можуть бути адаптовані до потреб інших бізнес-структур, які реалізують аналогічні

інвестиційні проєкти. Це робить результати роботи корисними не лише для конкретного підприємства, але й для широкого кола організацій, зацікавлених у впровадженні ефективного управління інвестиційними процесами в умовах динамічного ринкового середовища.

Інформаційна база дослідження. Інформаційну базу дослідження становлять нормативно-правові акти України з питань інвестиційної діяльності, наукові праці вітчизняних і зарубіжних фахівців з управління інвестиційними проєктами, аналітичні звіти, статистичні дані, а також внутрішня звітність ТОВ «РЕВАЛЬВО» за 2021-2023 роки, що включає фінансові, управлінські та виробничі показники, необхідні для оцінки ефективності інвестиційного проєкту підприємства.

Структура роботи. Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 54 сторінки, 19 таблиць, список літератури з 30 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПРОЄКТОМ

1.1 Інвестиційний проєкт бізнес-організацій: поняття, цілі, завдання

Інвестиційний проєкт є комплексною ініціативою, спрямованою на досягнення певної мети за допомогою фінансових та інших ресурсів, з визначеними термінами реалізації та очікуваними результатами. Це процес, що має чітко окреслені часові рамки, з конкретною ціллю і бюджетом, при цьому є унікальним за своєю природою. Унікальність інвестиційного проєкту полягає в тому, що він завершується після досягнення поставленої мети, в той час як звичайні бізнес-процеси, такі як бухгалтерський облік чи виробнича діяльність, постійно повторюються в межах діяльності підприємства і не мають чітко обмеженого часу виконання.

Інвестиційний проєкт – це комплекс заходів, спрямованих на реалізацію конкретної мети шляхом використання фінансових, матеріальних, людських та інших ресурсів у межах визначених часових рамок. Він має чітко окреслені завдання, терміни виконання, бюджет та унікальність, оскільки після завершення не повторюється, на відміну від постійних бізнес-процесів [1].

Таблиця 1.1 порівнює основні відмінності між інвестиційним проєктом та стандартними бізнес-процесами на підприємстві. Інвестиційні проєкти характеризуються визначеними цілями, обмеженим часом реалізації та унікальністю, на відміну від постійних бізнес-процесів, що мають безперервний характер і спрямовані на підтримку стабільного функціонування підприємства [2; 3].

Таблиця 1.1 – Відмінності інвестиційного проєкту від стандартних бізнес-процесів

Критерій	Інвестиційний проєкт	Стандартні бізнес-процеси	Приклад
Мета	Досягнення конкретного результату (новий продукт, розширення ринку)	Підтримка щоденної діяльності підприємства	Побудова нового цеху порівняно з щоденним веденням бухгалтерського обліку
Часові рамки	Має чітко визначений початок і завершення	Безперервна або циклічна діяльність	Проєкт триває 8 місяців на відміну від постійної сплати податків
Унікальність	Єдиний, неповторюваний комплекс дій	Повторювані та стандартизовані процеси	Розробка мобільного додатку порівняно з щомісячним складанням фінзвітності
Ресурси	Виділяються спеціально на період реалізації	Використовуються постійно	Окремий бюджет і команда на відміну від штатних працівників
Результат	Новий продукт, послуга, система або інфраструктура	Стабільне функціонування підприємства	Створення інтернет-магазину порівняно з підтримкою роботи відділу продажів
Оцінка ефективності	За досягненням мети, дотриманням строків і бюджету	За стандартними показниками ефективності	Окупність інвестицій (ROI, IRR) на відміну від продуктивності працівників

Джерело: складено автором на основі [2; 3]

Різниця між інвестиційними проєктами та стандартними бізнес-процесами є важливою для розумінні особливостей управління ними та реалізації в організаціях. Інвестиційні проєкти мають чітко визначену мету, обмежені часові рамки та унікальний характер, що вимагає ретельного планування, виділення спеціальних ресурсів і оцінки ефективності за конкретними критеріями, такими як досягнення цілей, дотримання бюджету та строків. У свою чергу, стандартні бізнес-процеси спрямовані на підтримку щоденної діяльності підприємства, часто мають циклічний чи безперервний характер і виконуються за допомогою штатних працівників з постійними ресурсами.

Особливістю інвестиційних проєктів є їхнє тимчасове та специфічне значення для організації, коли кожен проєкт має визначену мету і чіткий результат, наприклад, створення нового продукту чи розширення ринку. Це контрастує з бізнес-процесами, які є стабільними та повторюваними, зосередженими на щоденних операціях, таких як бухгалтерський облік або управління продажами. Оцінка ефективності також суттєво відрізняється: для інвестиційних проєктів це

фокус на досягнутій вигоді та фінансових результатах, тоді як для бізнес-процесів – на загальній ефективності роботи підприємства [2; 3].

Таким чином, розуміння цих відмінностей є основою для ефективного управління як інвестиційними проєктами, так і звичайними бізнес-процесами в компанії, що дозволяє правильно розподіляти ресурси, встановлювати пріоритети та забезпечувати зростання організації.

Таблиця 1.2 відображає основні елементи та завдання інвестиційного проєкту бізнес-організації, а також визначає очікувані результати його реалізації. У цій таблиці представлено ключові компоненти проєкту, починаючи від загальної мети, що полягає в підвищенні ефективності діяльності підприємства, і до конкретних цілей, таких як збільшення ринкової частки та освоєння нових технологій [4; 5].

Таблиця 1.2 – Мета та завдання інвестиційного проєкту бізнес-організації

Елемент	Зміст	Очікуваний результат
Загальна мета	Підвищення ефективності діяльності підприємства через розвиток або модернізацію	Посилення конкурентоспроможності, зростання прибутку
Конкретні цілі	- Збільшення ринкової частки - Підвищення прибутковості - Освоєння нових технологій	Поява нових клієнтів, зниження витрат, розширення ринків
Терміни реалізації	Визначені за етапами: підготовка, реалізація, завершення	Раціональне планування ресурсів та своєчасне досягнення цілей
Бюджет	Визначений обсяг фінансових ресурсів, необхідний для реалізації	Ефективне використання коштів, уникнення перевитрат
Основні завдання	- Аналіз інвестиційного середовища - Оцінка ефективності - Залучення фінансування - Формування команди - Управління ризиками - Контроль виконання	Забезпечення повноти реалізації проєкту, мінімізація втрат і затримок
Очікувані результати	Досягнення стратегічних або операційних переваг, зростання вартості бізнесу	Реалізація інновацій, покращення позиції на ринку, підвищення ефективності

Джерело: складено автором на основі [4; 5]

Мета та завдання інвестиційного проєкту бізнес-організації є визначальними для успішної реалізації стратегії розвитку підприємства. Встановлення цілей та їх структуроване планування дозволяє організації досягти значних результатів, таких як підвищення конкурентоспроможності, зростання

прибутку та ефективності діяльності. Інвестиційні проєкти мають стратегічний характер, спрямований на розвиток або модернізацію підприємства, що вимагає чітко визначених термінів, бюджету та етапів реалізації.

Завдання, що включають аналіз інвестиційного середовища, оцінку ефективності та управління ризиками, сприяють максимальному зниженню можливих втрат і затримок, а також забезпечують надійне управління ресурсами. Очікувані результати інвестиційного проєкту, такі як розширення ринків, зниження витрат, реалізація інновацій і підвищення ефективності, є основними факторами, що забезпечують сталий розвиток бізнесу і зміцнення його позицій на ринку [4; 5].

Отже, таблиця демонструє важливість системного підходу до управління інвестиційними проєктами, де кожен елемент, від бюджету до завдань, має свій вплив на досягнення кінцевої мети – успіху та стійкого росту бізнес-організації.

Таблиця 1.3 містить основні завдання інвестиційного проєкту, розкриваючи їх зміст, очікувані результати та інструменти для їх реалізації. Кожен етап проєкту є важливим для досягнення його мети та успішної реалізації, тому чітке визначення завдань є необхідною умовою для ефективного управління [6;7].

Таблиця 1.3 – Основні завдання інвестиційного проєкту

№ з/п	Завдання	Зміст та пояснення	Очікуваний результат	Інструменти реалізації
1	2	3	4	5
1	Визначення цілей та концепції проєкту	Формування бачення цільових орієнтирів, ключових параметрів та очікувань	Чітко сформульована мета та концепція проєкту	SWOT-аналіз, логічна модель проєкту, стратегічна сесія
2	Аналіз інвестиційного середовища	Вивчення зовнішніх і внутрішніх факторів, ризиків, законодавчої бази	Виявлення загроз і можливостей, адаптація проєкту до умов	PEST-аналіз, аналіз ринку, конкурентна розвідка
3	Оцінка економічної ефективності	Розрахунок ключових фінансових індикаторів: NPV, IRR, DPP, PI	Прогнозовані показники дохідності й окупності	Фінансове моделювання, Excel/Project Expert, сценарний аналіз

Продовження таблиці 1.3

1	2	3	4	5
4	Розробка техніко-економічного обґрунтування (ТЕО)	Систематизація параметрів, розрахунків, переваг, юридичних аспектів	Завершений обґрунтований документ, готовий до подання	Структура ТЕО, шаблони бізнес-планів, програмне забезпечення
5	Формування бюджету та пошук джерел фінансування	Розрахунок кошторису, визначення фінансових джерел	Оптимальний фінансовий план з розподілом джерел фінансування	Інвестиційний меморандум, переговори з банками, інвесторами
6	Визначення часових рамок реалізації	Планування строків виконання основних етапів та завдань	Графік реалізації з контрольними точками (milestones)	Gantt-діаграма, MS Project, календарний план
7	Формування команди проєкту	Призначення керівника, виконавців, консультантів, опис функціоналу	Компетентна й організована команда управління проєктом	Органіграма, матриця відповідальності RACI, посадові інструкції
8	Управління ризиками	Ідентифікація, оцінка та мінімізація ризиків	Зменшення ймовірності або впливу негативних подій	Реєстр ризиків, матриця ймовірність/вплив, план реагування на ризики
9	Організація реалізації проєкту	Впровадження технічних рішень, координація дій, забезпечення ресурсами	Фактичне виконання запланованих дій у визначений термін	Календарний план, контрольні списки, договори
10	Контроль і моніторинг ходу реалізації	Постійне спостереження за показниками ефективності, бюджету, строків	Своєчасне коригування, досягнення цілей згідно з планом	КРІ-показники, звітність, аудити, системи управління проєктами
11	Завершення проєкту та аналіз досягнутих результатів	Підсумкова оцінка ефективності, документальне оформлення завершення	Закриття проєкту з фінансовими, операційними і стратегічними висновками	Звіт про завершення проєкту, фінансовий аудит, презентація результатів

Джерело: складено автором на основі [6;7]

Таблиця 1.3 надає детальний огляд основних завдань інвестиційного проєкту та їх значення для досягнення успіху в реалізації проєктів у бізнес-організаціях. Кожне завдання є критичним етапом, що сприяє структурованому та ефективному управлінню проєктами, забезпечуючи максимальний результат. Визначення чітких цілей, проведення аналізу інвестиційного середовища, оцінка економічної ефективності та розробка техніко-економічного обґрунтування дозволяють створити надійну основу для подальших етапів реалізації.

Особливо важливими є завдання, пов'язані з управлінням ризиками та формуванням компетентної команди, адже саме ці аспекти можуть стати вирішальними у забезпеченні стабільності та успішності проєкту. Інструменти, зокрема SWOT- та PEST-аналізи, фінансове моделювання, Gantt-діаграми та KPI, дозволяють не лише чітко планувати проєкт, а й адаптувати його до змінних умов зовнішнього середовища [6; 7].

У підсумку, ефективне виконання кожного з етапів інвестиційного проєкту, від визначення цілей до аналізу результатів, є необхідним для досягнення стратегічних і фінансових цілей бізнесу. Відповідальне ставлення до управління завданнями та використання сучасних інструментів дають можливість організації не тільки реалізувати проєкт у встановлені строки, але й забезпечити довгостроковий успіх на ринку.

Таблиця 1.4 описує структурні елементи інвестиційного проєкту, які визначають основні етапи його реалізації. Кожен з цих елементів є важливим для успішного завершення проєкту, оскільки сприяє досягненню поставлених цілей, забезпеченню ефективного використання ресурсів і гарантуванню контролю над усіма етапами [8; 9].

Таблиця 1.4 – Структурні елементи інвестиційного проєкту

Елемент	Зміст	Призначення
Ініціація	Визначення ідеї та мети проєкту, попереднє обґрунтування	Формування підґрунтя для прийняття рішення про доцільність інвестування
Планування	Розробка бюджету, графіка, ресурсного забезпечення	Забезпечення чіткого бачення реалізації проєкту
Фінансування	Вибір джерел і способів залучення коштів (власні, кредитні, залучені інвестиції тощо)	Гарантування доступності фінансових ресурсів
Реалізація	Виконання запланованих заходів, будівництво, впровадження, закупівлі	Матеріалізація запланованих дій та досягнення результату
Контроль і моніторинг	Відстеження виконання термінів, бюджету, показників	Своєчасне виявлення відхилень та коригування курсу дій
Завершення (закриття)	Оцінка результатів, підбиття підсумків, передача результатів у постійну експлуатацію	Завершення активної фази та передача результатів у господарську діяльність

Джерело: складено автором на основі [8; 9]

Інвестиційний проєкт складається з низки взаємопов'язаних елементів, кожен з яких має важливе значення для його успішної реалізації. Таблиця 1.4

наочно демонструє основні структурні компоненти інвестиційного проєкту та їх призначення. Ці елементи включають ініціацію, планування, фінансування, реалізацію, контроль і моніторинг, а також завершення проєкту. Кожен з цих етапів виконує критичну функцію, забезпечуючи системний підхід до управління та контроль за виконанням усіх запланованих завдань.

Ініціація проєкту є початковим етапом, який визначає ідею та мету проєкту, на основі яких буде здійснено подальше обґрунтування доцільності інвестування. Цей етап закладає підґрунтя для прийняття важливих рішень і дозволяє оцінити перспективи проєкту. Він є критичним для подальшого розвитку проєкту, оскільки допомагає визначити не тільки бізнес-мету, але й стратегічні цілі, які повинні бути досягнуті.

Планування є другим етапом, який включає розробку бюджету, визначення графіка та забезпечення необхідних ресурсів. Це дозволяє створити чітке бачення того, як буде реалізовано проєкт, і формує основу для більш ефективного управління процесами. Бюджет і графік допомагають організувати ресурси, забезпечити їх раціональне використання і забезпечити відповідність усіх етапів реалізації визначеним термінам. Без планування реалізація проєкту може стати непередбачуваною та привести до значних труднощів у процесі виконання [8].

Фінансування є важливим етапом, оскільки від вибору джерел і способів залучення коштів залежить здатність забезпечити доступність фінансових ресурсів для здійснення проєкту. Вибір між власними коштами, кредитами чи залученими інвестиціями визначає фінансову стратегію проєкту та його можливу дохідність. Правильне фінансування є основою для забезпечення безперебійної роботи на всіх етапах проєкту.

Реалізація проєкту, наступний етап, передбачає фактичне виконання всіх запланованих заходів: будівництво, впровадження, закупівлі тощо. Цей етап є кульмінаційним, оскільки він переводить ідеї з теоретичної площини в реальність, забезпечуючи досягнення реальних результатів. Важливо, щоб реалізація відбувалася в чітко визначені терміни та з належним контролем за виконанням запланованих дій.

Контроль і моніторинг виконання проєкту є необхідними для забезпечення виконання всіх етапів у межах бюджету, часу та якості. Це дозволяє своєчасно виявляти відхилення від плану і коригувати дії для уникнення можливих помилок, фінансових перевитрат чи затримок. Контрольні заходи включають відстеження термінів, бюджету та інших важливих показників, що дозволяє своєчасно коригувати хід реалізації.

Завершення проєкту є фінальним етапом, який передбачає оцінку результатів, підбиття підсумків та передачу результатів у постійну експлуатацію. На цьому етапі проєкт закривається, і всі досягнуті результати передаються в регулярне функціонування підприємства. Оцінка ефективності та підсумковий аналіз дають змогу визначити, чи були досягнуті основні цілі проєкту, і які висновки можна зробити для покращення наступних інвестиційних ініціатив [9].

Таким чином, кожен етап інвестиційного проєкту, від ініціації до завершення, має свою специфічну роль і забезпечує організований підхід до досягнення цілей проєкту. Успішне виконання кожного етапу дозволяє зменшити ризики, забезпечити ефективне використання ресурсів та забезпечити бажаний результат. Забезпечення чіткого управління на всіх етапах гарантує високий рівень ефективності та успішне завершення проєкту, що в свою чергу створює основи для стабільного розвитку організації в майбутньому.

Таблиця 1.5 надає класифікацію інвестиційних проєктів, що дозволяє розглядати різні типи проєктів у бізнес-організаціях залежно від кількох ключових критеріїв. Згідно з цими критеріями, інвестиційні проєкти можна класифікувати за: напрямом інвестування, масштабом, тривалістю реалізації, джерелами фінансування та очікуваним ефектом [10].

Таблиця 1.5 – Класифікація інвестиційних проєктів бізнес-організацій

Критерій класифікації	Види інвестиційних проєктів	Приклад
1	2	3
За напрямом інвестування	Реальні, фінансові, інноваційні, соціальні	Побудова складу, придбання акцій, розробка нової технології

Продовження таблиці 1.5

1	2	3
За масштабом	Великі, середні, малі	Будівництво заводу, модернізація цеху, закупівля обладнання
За тривалістю реалізації	Короткострокові (до 1 року), середньострокові (1–3 роки), довгострокові (3+ роки)	Рекламна кампанія (6 міс.), впровадження ERP-системи (2 роки)
За джерелами фінансування	Власні кошти, позикові, змішані	Самофінансування, банківський кредит, грант + власні ресурси
За очікуваним ефектом	Комерційні, стратегічні, екологічні, соціальні	Проект із прибутком, розвиток іміджу, зменшення викидів

Джерело: складено автором на основі [10]

Таблиця 1.5 демонструє різноманітність інвестиційних проєктів, що дозволяє бізнес-організаціям класифікувати свої ініціативи за кількома важливими критеріями. Класифікація за напрямом інвестування дає можливість визначити тип проєкту (реальний, фінансовий, інноваційний чи соціальний), що допомагає спрямувати ресурси на ті ініціативи, які відповідають довгостроковим цілям організації. Визначення масштабу проєкту дозволяє врахувати рівень інвестицій та відповідний обсяг ресурсів, необхідних для його реалізації, від великих проєктів, таких як будівництво заводу, до малих, як закупівля нового обладнання.

Розподіл інвестиційних проєктів за тривалістю реалізації також є важливим, оскільки це дозволяє керівникам планувати відповідно до термінів виконання – від короткострокових до довгострокових проєктів. Вибір джерела фінансування, будь то власні кошти, позикові або змішані, визначає стратегію фінансування проєкту та здатність організації забезпечити його реалізацію без зайвих фінансових ризиків. Останній критерій – очікуваний ефект – розкриває мотивацію інвестування, де проєкти можуть бути комерційними (з метою прибутку), стратегічними (для розвитку іміджу), екологічними або соціальними (як частина корпоративної соціальної відповідальності) [10].

Таким чином, ця класифікація допомагає організаціям систематизувати свої інвестиційні проєкти, обираючи найбільш придатні стратегії та ресурси в залежності від мети та особливостей кожного проєкту. Чітке розуміння критеріїв класифікації дозволяє забезпечити ефективне управління інвестиціями, знижуючи ризики і збільшуючи ймовірність досягнення бажаних результатів.

Узагальнюючи, інвестиційний проєкт є ключовим інструментом для досягнення стратегічних цілей бізнес-організацій, оскільки дозволяє ефективно направляти ресурси для реалізації нових ініціатив, розвитку чи модернізації. Правильне планування та чітке визначення завдань і цілей є важливими для забезпечення успішної реалізації проєкту, що в свою чергу забезпечує зростання конкурентоспроможності та покращення фінансових результатів. Різноманітність типів інвестиційних проєктів за критеріями масштабу, тривалості, джерел фінансування та очікуваного ефекту дозволяє організаціям обирати найбільш підходящий підхід в залежності від специфіки їхніх цілей. Використання відповідних інструментів управління, таких як аналіз ризиків, фінансове моделювання та стратегічне планування, допомагає мінімізувати можливі невдачі та забезпечити стабільний розвиток бізнесу в майбутньому.

1.2 Моделі управління інвестиційними проєктами

Управління інвестиційними проєктами є однією з ключових складових ефективної стратегії розвитку будь-якої бізнес-організації. Вибір моделі управління проєктами визначає не лише успішність реалізації ініціативи, але й впливає на використання ресурсів, управління ризиками та досягнення поставлених цілей. Існують різноманітні моделі управління, кожна з яких має свої особливості та підходи, що залежать від масштабу проєкту, складності завдань, фінансових можливостей та інших факторів. Підбір оптимальної моделі є необхідним для забезпечення раціонального використання часу та коштів, а також для досягнення найкращих результатів з мінімальними витратами і ризиками. Розуміння та застосування відповідних моделей дозволяє організаціям не лише реалізовувати інвестиційні проєкти ефективно, але й забезпечувати стабільний розвиток та конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Таблиця 1.6 надає класифікацію основних моделей управління інвестиційними проєктами, що дає змогу краще зрозуміти різноманітність підходів до управління в залежності від характеру та вимог проєкту [11; 12].

Таблиця 1.6 – Класифікація моделей управління інвестиційними проєктами

Тип моделі	Назва моделі	Основні характеристики	Приклади застосування
Класичні	Waterfall (Каскадна)	Чітка послідовність етапів: планування → виконання → завершення	Будівництво, інфраструктурні проєкти
	PMBOK	Стандартизований підхід з чіткими процесами	Великі інвестиційні проєкти
Гнучкі	Agile	Ітеративність, гнучкість, адаптація до змін	ІТ-проєкти, стартапи
	Scrum, Kanban	Короткі цикли (спринти), візуалізація завдань	Маркетингові, дослідницькі проєкти
Гібридні	Water-Scrum-Fall	Комбінація каскадної моделі з гнучкими ітераціями	Інноваційні інвестиційні програми
	Agile Stage-Gate	Стадії прийняття рішень + гнучке виконання	R&D-проєкти, розробка нової продукції

Джерело: складено автором на основі [11; 12]

Класифікація моделей управління інвестиційними проєктами, представлена в таблиці 1.6, дає чітке уявлення про різноманітність підходів, які можуть бути застосовані залежно від типу і специфіки проєкту. Кожен тип моделі має свої сильні сторони, які дозволяють адаптувати управління проєктами до вимог конкретної галузі. Класичні моделі, такі як Waterfall і PMBOK, найбільш підходять для великих, добре структурованих проєктів, де важливі чітка послідовність етапів і стандартизовані процеси. Вони ідеальні для таких проєктів, як будівництво або інфраструктурні ініціативи, де важливо чітко визначити етапи та забезпечити їх виконання у визначений термін.

Гнучкі моделі, такі як Agile, Scrum і Kanban, більш підходять для проєктів, що потребують високої адаптації до змін та ітеративного підходу. Ці моделі забезпечують більшу гнучкість і швидке реагування на змінні умови, що робить їх ідеальними для ІТ-проєктів, стартапів або маркетингових ініціатив, де потрібно швидко адаптувати стратегію до потреб ринку.

Гібридні моделі, зокрема Water-Scrum-Fall і Agile Stage-Gate, поєднують переваги класичних і гнучких підходів, що дає змогу використовувати чітке

планування і контролінг у поєднанні з гнучкістю і адаптацією в процесі реалізації. Це ідеальний варіант для інноваційних інвестиційних програм, де необхідно балансувати між жорсткими вимогами до планування та необхідністю швидкої реакції на змінні умови [11; 12].

Таким чином, вибір моделі управління інвестиційним проектом залежить від конкретних умов і цілей проекту, що дозволяє максимально ефективно використовувати ресурси, зменшити ризики і досягти бажаних результатів у встановлені терміни.

Таблиця 1.7 надає порівняльну характеристику різних моделей управління інвестиційними проектами, зокрема класичних, гнучких (Agile, Scrum, Kanban) та гібридних моделей (Water-Scrum-Fall, Agile Stage-Gate). Порівняння цих моделей за критеріями гнучкості управління, прозорості процесів, управління змінами, часу реалізації, залучення команди, придатності для складних проектів, ризиків та загальних переваг і недоліків дозволяє зрозуміти їх сильні та слабкі сторони [12; 13].

Таблиця 1.7 – Порівняльна характеристика моделей управління інвестиційними проектами

Критерій	Класичні моделі	Гнучкі моделі (Agile, Scrum, Kanban)	Гібридні моделі (Water-Scrum-Fall, Agile Stage-Gate)
1	2	3	4
Гнучкість управління	Низька. Проект реалізується за жорстко визначеним планом	Висока. Легко адаптуються до змін в середині проекту	Середня. Частково допускається зміна планів та підходів
Прозорість процесів	Висока на етапі планування	Висока протягом усього циклу завдяки щоденним зустрічам	Висока, якщо правильно поєднані обидві моделі
Управління змінами	Складне, потребує переузгодження документації	Ефективне завдяки ітераціям і зворотному зв'язку	Гнучке в частині реалізації, але структуроване у фазах
Час реалізації	Часто тривалий через детальне планування	Зазвичай коротший завдяки поетапному виконанню	Оптимальний баланс між плануванням і гнучким виконанням
Залучення команди	Помірне. Команда виконує чітко визначені ролі	Високе. Командна взаємодія є критично важливою	Високе, але залежить від моделі реалізації
Придатність для складних проектів	Висока при стабільному середовищі	Висока при невизначеності або постійних змінах	Дуже висока завдяки поєднанню обох підходів

Продовження таблиці 1.7

1	2	3	4
Ризики	Високі ризики у разі змін в процесі	Високі ризики при слабкому менеджменті	Помірні. Можна частково контролювати як через планування, так і адаптацію
Загальні переваги	– Чітке бачення результату з початку – Легкість контролю	– Гнучкість – Прискорене виявлення проблем – Активна участь клієнта	– Оптимізація витрат – Швидкість адаптації – Підвищення ефективності
Основні недоліки	– Повільна реакція на зміни – Висока вартість змін	– Вимагає досвідченої команди – Складність у масштабуванні	– Складність координації – Потреба в сильному проєктному менеджменті

Джерело: складено автором на основі [12; 13]

Порівняльна характеристика моделей управління інвестиційними проєктами, представлена в таблиці 1.7, наочно демонструє сильні та слабкі сторони класичних, гнучких та гібридних моделей, що допомагає вибрати найкращий підхід в залежності від характеру і умов проєкту. Класичні моделі характеризуються чітко визначеним планом і високою прозорістю на етапі планування, але їхня гнучкість обмежена, що може стати перешкодою у випадку необхідності швидкої адаптації до змін. Це робить їх ідеальними для стабільних проєктів з чіткими вимогами, де важлива детальна підготовка та контроль.

Гнучкі моделі, такі як Agile, Scrum і Kanban, пропонують високу гнучкість і здатність швидко адаптуватися до змін, що робить їх ідеальними для динамічних середовищ, де постійно виникають нові виклики. Вони забезпечують активну участь команди та клієнта, прискорюють виявлення проблем і дозволяють швидко коригувати стратегію. Однак ці моделі вимагають високої кваліфікації команди та можуть бути складними для масштабування.

Гібридні моделі, такі як Water-Scrum-Fall і Agile Stage-Gate, поєднують переваги класичних і гнучких підходів, надаючи оптимальний баланс між плануванням та гнучким виконанням. Це дозволяє досягти високої ефективності у складних проєктах, де необхідно адаптуватися до змін, але при цьому зберігати структуру та контроль. Однак гібридні моделі можуть бути складними для координації та вимагають сильного менеджменту для успішної реалізації [12; 13].

Отже, вибір моделі управління залежить від специфіки проєкту та умов, в яких він реалізується. Кожна модель має свої переваги і недоліки, що повинні бути враховані для досягнення максимального результату при мінімальних витратах та ризиках.

Отже вибір моделі управління інвестиційним проєктом є критичним для досягнення успіху та ефективного використання ресурсів у будь-якому бізнесі. Кожна модель – класична, гнучка або гібридна – має свої переваги й недоліки, які слід враховувати при плануванні і реалізації проєктів. Класичні моделі, з чітко визначеними етапами, забезпечують стабільність і контроль, але обмежені в адаптації до змін. Гнучкі моделі, навпаки, відзначаються високою гнучкістю та здатністю до швидкої адаптації, але потребують досвідчених команд і можуть бути складними для масштабування. Гібридні моделі поєднують сильні сторони обох підходів, дозволяючи збалансувати планування та гнучкість у складних проєктах, хоча й вимагають сильного менеджменту. Вибір оптимальної моделі має залежати від умов та специфіки проєкту, що дозволяє знизити ризики і досягти бажаних результатів з максимальною ефективністю.

1.3 Методи оцінки і аналізу ефективності інвестиційних проєктів

Оцінка та аналіз ефективності інвестиційних проєктів є ключовими етапами в управлінні інвестиціями, оскільки дозволяють визначити, наскільки доцільним є вкладення ресурсів у певну ініціативу. Ці методи дають змогу не лише оцінити потенційну вигоду від проєкту, а й прогнозувати його фінансові результати, виявити можливі ризики та оптимізувати процеси прийняття рішень. Існує кілька основних методів оцінки ефективності, серед яких найпоширенішими є чиста теперішня вартість (NPV), внутрішня норма рентабельності (IRR), період окупності (DPP) та інші фінансові індикатори. Кожен з цих методів має свої переваги та обмеження, що необхідно враховувати залежно від специфіки проєкту та

стратегічних цілей організації. Ми розглянемо основні підходи до оцінки ефективності інвестицій, що дозволяють бізнес-організаціям ухвалювати обґрунтовані рішення для забезпечення стійкого розвитку та оптимізації інвестиційних процесів.

Таблиця 1.8 містить характеристику основних методів оцінки ефективності інвестиційних проєктів, які використовуються для аналізу доцільності інвестицій та прогнозування фінансових результатів [14;15].

Таблиця 1.8 – Характеристика основних методів оцінки ефективності інвестиційних проєктів

Метод	Суть методу	Переваги	Недоліки	Особливості застосування
NPV (Net Present Value)	Чистий приведений дохід – різниця між приведеними доходами та витратами	– Враховує часову вартість грошей – Орієнтація на прибуток	– Складність прогнозування потоків – Залежність від ставки дисконту	Для оцінки економічної доцільності проєктів
IRR (Internal Rate of Return)	Внутрішня норма рентабельності – ставка, при якій NPV = 0	– Зрозумілий показник прибутковості – Добре порівнює альтернативи	– Може бути кілька значень – Не враховує масштаб інвестицій	Порівняння варіантів інвестування
Строк окупності (Payback Period)	Період, за який інвестиції повністю повертаються	– Простота розрахунку – Висока наочність	– Ігнорує доходи після окупності – Не враховує вартість грошей у часі	Для первинної оцінки малих проєктів
Аналіз ризиків	Виявлення та оцінка ймовірності негативних подій	– Дозволяє уникнути значних втрат – Підвищує управлінську готовність	– Не дає кількісної оцінки ефективності – Складність у моделюванні	Для критичних та довгострокових проєктів
SWOT-аналіз	Оцінка сильних, слабких сторін, можливостей і загроз	– Глибоке стратегічне розуміння – Ідентифікація внутрішніх ресурсів	– Суб'єктивність оцінок – Не дає фінансової ефективності	Додатковий стратегічний інструмент перед стартом

Джерело: складено автором на основі [14; 15]

Методи оцінки ефективності інвестиційних проєктів, представлені в таблиці 1.8, відіграють ключову роль у прийнятті рішень щодо інвестування, оскільки допомагають організаціям і підприємствам зрозуміти, наскільки вигідним є той чи

інший проєкт і якими будуть його фінансові результати. Вибір конкретного методу оцінки залежить від багатьох факторів, таких як тип проєкту, його масштаб, а також специфіка ринку та бізнес-середовища, в якому він реалізується. Кожен метод має свої сильні сторони, але й обмеження, що необхідно враховувати для отримання найбільш об'єктивної та точної оцінки ефективності.

Метод NPV (чистий приведений дохід) є одним з найпопулярніших і найефективніших підходів, оскільки він враховує часову вартість грошей і орієнтований на отримання прибутку. Однак його основним недоліком є залежність від правильності прогнозування майбутніх грошових потоків та вибору ставки дисконту, що може значно вплинути на кінцевий результат. Тому для досягнення точних результатів необхідно мати реалістичні і обґрунтовані прогнози фінансових потоків, а також коректно вибирати ставку дисконту, що може бути складним завданням у нестабільному середовищі.

IRR (внутрішня норма рентабельності) є важливим інструментом для порівняння різних варіантів інвестицій, оскільки надає чітке уявлення про прибутковість проєкту. Проте цей метод має свої недоліки: можливість отримання кількох значень IRR для складних або багатофазних проєктів та відсутність врахування масштабу інвестицій. Тому для глибшого аналізу часто необхідно використовувати IRR у комбінації з іншими методами, наприклад, NPV, для більш точних результатів [14].

Метод строку окупності (Payback Period) є простим та зрозумілим інструментом для первинної оцінки інвестицій, але він має суттєві обмеження. Оскільки не враховує доходи після того, як інвестиції повністю окупляться, а також не бере до уваги вартість грошей у часі, цей метод найбільше підходить для короткострокових і малих проєктів, де важлива швидка окупність інвестицій, але він може бути неефективним для довгострокових ініціатив.

Аналіз ризиків, хоча і не дає кількісної оцінки ефективності, є важливим методом для оцінки ймовірності негативних подій, що дозволяє уникнути значних втрат і підвищує готовність до управлінських викликів. Цей метод особливо корисний для складних та довгострокових проєктів, де ймовірність змін і

непередбачуваних ситуацій вища. Однак складність у моделюванні та відсутність чіткої кількісної оцінки можуть обмежити його застосування.

SWOT-аналіз є стратегічним інструментом, який дозволяє оцінити сильні і слабкі сторони проекту, а також можливості та загрози, з якими може зіткнутися організація. Це дозволяє зрозуміти внутрішні ресурси та зовнішні умови, що впливають на реалізацію проекту, але цей метод не дає точних фінансових показників і може бути суб'єктивним через залежність від оцінок учасників процесу [15].

Таким чином, кожен метод оцінки має свою специфіку і доцільний в різних ситуаціях. Для найбільш точного і комплексного аналізу ефективності інвестиційних проектів доцільно комбінувати кілька методів, що дозволить більш повно врахувати всі аспекти – фінансові, стратегічні та ризикові. Урахування переваг і недоліків кожного з методів дозволяє бізнесу зробити обґрунтовані й інформовані рішення, що сприятиме успішній реалізації проектів і досягненню бажаних результатів при мінімальних ризиках і витратах.

Таблиця 1.9 надає огляд можливих результатів реалізації інвестиційного проекту для бізнес-організації, розподілених за різними напрямками впливу. Вона дозволяє оцінити, які конкретно ефекти може принести інвестиційний проект в різних аспектах діяльності компанії, таких як фінансові, операційні, технологічні, маркетингові, соціальні, управлінські та екологічні [16; 17].

Таблиця 1.9 – Очікувані результати реалізації інвестиційного проекту для бізнес-організації

Напрямок впливу на організацію	Можливі результати реалізації проекту	Ефект для бізнесу
1	2	3
Фінансові результати	– Зростання прибутку – Зменшення витрат на одиницю продукції	Підвищення рентабельності, повернення інвестицій
Операційна ефективність	– Оптимізація логістики – Скорочення часу постачання	Прискорення обороту капіталу, кращий сервіс
Технологічні переваги	– Впровадження нових технологій – Підвищення автоматизації	Зменшення людського фактору, стабільність процесів

Продовження таблиці 1.9

1	2	3
Маркетингові результати	– Підвищення якості продукції – Розширення ринків збуту	Збільшення частки ринку, підвищення лояльності клієнтів
Соціальний ефект	– Створення нових робочих місць – Поліпшення умов праці	Зростання іміджу компанії, мотивація персоналу
Управлінські вигоди	– Краще управління ресурсами – Інтеграція в ERP-систему	Прозорість у прийнятті рішень, контроль виконання
Екологічна ефективність	– Енергоощадні технології – Зменшення викидів	Відповідність стандартам, можливість отримання «зеленого» фінансування

Джерело: складено автором на основі [16; 17]

Реалізація інвестиційного проєкту має значний вплив на різні аспекти діяльності бізнес-організації. Таблиця 1.9 демонструє, як різні напрями впливу можуть призвести до значних результатів, що сприяють загальному розвитку компанії. Фінансові результати, такі як зростання прибутку та зменшення витрат на одиницю продукції, безпосередньо підвищують рентабельність і забезпечують повернення інвестицій, що є основною метою для будь-якого бізнесу. Операційна ефективність через оптимізацію логістики і скорочення часу постачання дозволяє прискорити оборот капіталу та поліпшити якість сервісу, що безпосередньо впливає на задоволення клієнтів.

Технологічні переваги, як впровадження нових технологій і автоматизація процесів, зменшують вплив людського фактору і забезпечують стабільність у виробництві, що знижує ймовірність помилок і підвищує ефективність. Маркетингові результати, зокрема підвищення якості продукції та розширення ринків збуту, збільшують частку на ринку і сприяють підвищенню лояльності клієнтів, що є важливим для довгострокового успіху на конкурентних ринках.

Соціальний ефект, створення нових робочих місць і поліпшення умов праці, сприяє зростанню іміджу компанії і мотивації персоналу, що в свою чергу підвищує продуктивність праці. Управлінські вигоди, як більш ефективне управління ресурсами і інтеграція в ERP-систему, забезпечують прозорість процесів та ефективний контроль виконання завдань. Екологічна ефективність через використання енергоощадних технологій та зменшення викидів допомагає

компанії відповідати міжнародним стандартам і отримувати можливості для «зеленого» фінансування, що є важливим для сучасних організацій, які орієнтовані на сталий розвиток [16;17].

Таким чином, реалізація інвестиційного проєкту здатна забезпечити організації численні переваги, які сприятимуть її росту, зростанню конкурентоспроможності, покращенню фінансових результатів і стійкому розвитку в довгостроковій перспективі. Врахування усіх напрямків впливу дозволяє організації приймати збалансовані та обґрунтовані рішення для оптимізації процесів і досягнення поставлених цілей.

Оцінка та аналіз ефективності інвестиційних проєктів є важливими етапами для кожної бізнес-організації, оскільки вони дозволяють точно прогнозувати фінансові результати, оцінити ризики та забезпечити раціональне використання ресурсів. Розглянуті методи, такі як NPV, IRR, строк окупності, аналіз ризиків та SWOT-аналіз, мають свої особливості, переваги і обмеження, що робить їх корисними в різних ситуаціях залежно від специфіки проєкту. Проте, для найбільш точного аналізу та ухвалення ефективних рішень, рекомендується комбінувати кілька методів, що дозволяє отримати комплексну картину. Реалізація інвестиційного проєкту, в свою чергу, впливає на фінансові, операційні, технологічні, маркетингові та інші аспекти діяльності організації. Врахування цих ефектів допомагає досягти стійкого розвитку, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити сталий фінансовий ріст бізнесу в довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2

УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПРОЄКТОМ ТОВ «РЕВАЛЬВО»

2.1 Загальна характеристика ТОВ «Ревальво»

У сучасному бізнес-середовищі кожна компанія, що прагне до стабільного розвитку, має бути оцінена за кількома важливими критеріями. Це включає юридичний статус, організаційну структуру, а також напрями її діяльності. Вивчення таких характеристик є необхідним для розуміння стратегічних можливостей компанії, її місця на ринку та потенціалу для подальшого зростання. Оцінка цих параметрів допомагає встановити правильний курс розвитку та виявити потенційні можливості для покращення управлінських процесів.

Таблиця 2.1 містить загальні дані про ТОВ «РЕВАЛЬВО», включаючи основну інформацію щодо реєстраційних даних компанії, її юридичної форми та ключових напрямків діяльності. Описані параметри дозволяють оцінити структуру та специфіку діяльності компанії, що є основою для подальшого аналізу її фінансових і операційних показників [18].

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика ТОВ «РЕВАЛЬВО»

Параметр	Опис
Повне найменування	Товариство з обмеженою відповідальністю «РЕВАЛЬВО»
Скорочена назва	ТОВ «РЕВАЛЬВО»
Код ЄДРПОУ	42464315
Дата реєстрації	10.09.2018
Статутний капітал	10 000,00 грн
Статус	Зареєстровано (станом на 15.02.2025)
Уповноважена особа	Приладишева Лариса Миколаївна (керівник)
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Юридична адреса	Україна, м. Київ, пр. Відрадний
Телефон	+380674656325
Основний вид діяльності	46.90 Неспеціалізована оптова торгівля
Інші види діяльності	Роздрібна торгівля пальним, надання в оренду нерухомого майна, будівництво, інжиніринг, консалтинг, бухгалтерські послуги тощо

Джерело: складено автором на основі [18]

ТОВ «РЕВАЛЬВО» є відносно молодого компанією, зареєстрованою у 2018 році, має чітко визначену організаційну структуру, напрями її діяльності доволі різноманітні. Основний вид діяльності для компанії – це неспеціалізована оптова торгівля (Додаток А), компанія також активно цікавиться іншими секторами, такими як роздрібна торгівля пальним, будівництво, інжиніринг, консалтинг та бухгалтерські послуги, надання нерухомого майна в оренду. Така диверсифікація діяльності дозволяє компанії бути більш гнучкою на ринку, реагувати на зміни та задовольняти різноманітні потреби клієнтів.

Статутний капітал ТОВ «РЕВАЛЬВО» становить 10 000 грн, що є типовим для малих і середніх підприємств, що знаходяться на етапі розвитку. Хоча сума капіталу невелика, її достатньо для початкових етапів діяльності компанії, зважаючи на її орієнтацію на низькобюджетні напрями. Цей фактор не обмежує можливості для залучення інвестицій у майбутньому, коли компанія може отримати необхідні кошти для розширення діяльності.

Компанії зареєстрована і знаходиться в столиці України – Києві, що надає їй додаткові переваги у вигляді доступу до більшої кількості потенційних клієнтів і партнерів. Компанія має керівника, що є важливим для ефективного управління та прийняття стратегічних рішень.

Наявність різноманітних видів діяльності дозволяє ТОВ «РЕВАЛЬВО» не лише задовольняти внутрішні потреби ринку, але й активно взаємодіяти з іншими підприємствами в сфері надання послуг і товарів, що значно розширює її потенціал у різних галузях. Це дає компанії конкурентні переваги, дозволяючи стабільно розвиватися в умовах змінного економічного середовища [18].

Отже, ТОВ «РЕВАЛЬВО» виглядає як гнучка та перспективна компанія, здатна ефективно адаптуватися до ринкових умов та розвиватися у кількох напрямках, що є запорукою її подальшого зростання і стабільності.

Організаційна структура компанії (рис. Б.1 Додатку Б) є одним з основних елементів, що визначає ефективність її діяльності. Вона формує основи для управління бізнес-процесами, координує роботу співробітників і забезпечує чітке виконання завдань. Організаційна структура має важливе значення для збереження

дисципліни в компанії, оптимізації внутрішніх процесів та досягнення стратегічних цілей. Кожен підрозділ має свої специфічні функції та обов'язки, що дозволяє компанії ефективно реалізувати свою стратегію.

Таблиця 2.2 відображає функціональний розподіл обов'язків в ТОВ «РЕВАЛЬВО», а також підпорядкування працівників. Це дозволяє зрозуміти, як компанія розподіляє обов'язки серед своїх працівників і які зв'язки існують між різними працівниками. Структура розподілу забезпечує безперебійну роботу та ефективну взаємодію, що є ключовим фактором для стабільності та розвитку компанії [18; 19].

Таблиця 2.2 – Функціональний розподіл обов'язків у ТОВ «РЕВАЛЬВО»

Посада	Основні обов'язки	Підпорядкування
Директор	Загальне керівництво підприємством, стратегічне та оперативне планування, представництво компанії у зовнішніх відносинах, ухвалення ключових управлінських рішень, контроль за виконанням планів, управління фінансами, бюджетування, аналіз ефективності.	Власник
Бухгалтер	Ведення бухгалтерського обліку відповідно до чинного законодавства, складання та подання фінансової та податкової звітності, контроль за проведенням розрахунків з контрагентами, участь у підготовці бюджету, забезпечення збереження фінансової документації.	Директор
Старший менеджер з продажу	Координація діяльності менеджерів з продажу, організація закупівель товарів, планування поставань, управління товарними залишками, забезпечення виконання планів продажу, взаємодія з ключовими клієнтами.	Директор
Менеджери з продажу	Залучення нових клієнтів, робота з постійними покупцями, презентація товарів та послуг компанії, укладання договорів, супровід замовлень, ведення клієнтської бази, моніторинг ринку та потреб клієнтів.	Старший менеджер з продажу
Інженер	Організація та контроль технічних робіт, технічний нагляд за демонтажем автомобілів, забезпечення технічної безпеки, ведення технічної документації, контроль стану обладнання та його обслуговування.	Директор
ІТ-фахівець	Технічна підтримка, кібербезпека, автоматизація бізнес-процесів, адміністрування локальної мережі.	Директор
Водії	Доставка продукції до споживачів, завантаження та розвантаження товару, контроль за технічним станом автомобіля, ведення супровідної документації, дотримання термінів доставки	Старший менеджер з продажу
Робочі	Демонтаж автомобілів на запасні частини, сортування та зберігання запчастин, вантажно-розвантажувальні роботи, утилізація відходів, підтримання чистоти та порядку на виробничій ділянці	Інженер

Джерело: складено автором на основі [18;19]

Організаційна структура ТОВ «РЕВАЛЬВО» є лінійно-функціональною (рис. Б.1 Додатку Б), відображає чітко та логічне розподілення обов'язків серед співробітників, що є основою для ефективного функціонування компанії.

Директор компанії, який підпорядковується безпосередньо власнику, бере на себе загальне керівництво і стратегічне планування. Він є основною фігурою, що визначає напрями розвитку. Бухгалтер відповідає за фінансову звітність та податковий облік, що забезпечує прозорість фінансової діяльності.

Також важливим аспектом є управління логістикою та закупівлями. За це відповідає старший менеджер зі збуту. Йому підпорядковані менеджери зі збуту, які займаються обслуговуванням клієнтів. Зазначимо, що водії залучені до діяльності ТОВ «Ревальво» на умовах господарських договорів. Вони не є штатними співробітниками компанії.

Інженер організує і контролює технічні роботи, здійснює технічний нагляд за демонтажем автомобілів, забезпечення технічної безпеки, ведення технічної документації, контроль стану обладнання та його обслуговування. Йому підпорядковані робочі, які здійснюють демонтаж автомобілів на запасні частини.

ІТ-фахівець також надає послуги на умовах господарського договору. В його обов'язки входить технічна підтримка та адміністрування локальної мережі.

Таким чином, організаційна структура ТОВ «РЕВАЛЬВО» є добре продуманою та адаптованою до потреб компанії. Вона дозволяє оперативно реагувати на зміни ринку, забезпечує координацію між різними підрозділами і підтримує ефективне управління компанією на всіх етапах її діяльності. Лінійно-функціональний принцип побудови забезпечує чіткий розподіл повноважень та відповідальності між працівниками. Такий підхід сприяє підвищенню ефективності управління, злагодженій роботі всіх підрозділів та досягненню стратегічних цілей підприємства.

Таблиця 2.3 містить фінансово-економічні показники ТОВ «РЕВАЛЬВО» за 2020-2023 роки [18; 19].

Таблиця 2.3 – Фінансово-економічні показники ТОВ «РЕВАЛЬВО» за 2020-2023 рр.

Рік	Дохід (тис. грн)	Чистий прибуток (тис. грн)	Активи (тис. грн)	Зобов'язання (тис. грн)	Рентабельність продажів (%)	Рентабельність активів (%)	Коефіцієнт ліквідності
2020	721,1	0,0	10,0	5,0	0,00	0,0	2,00
2021	850,0	15,0	15,0	7,0	1,76	100,0	2,14
2022	940,0	22,0	20,0	9,0	2,34	110,0	2,22
2023	1025,0	27,0	25,0	11,0	2,63	108,0	2,27

Джерело: складено автором на основі [18;19] та даних підприємства (Додаток Ж)

Фінансово-економічні показники ТОВ «РЕВАЛЬВО» за 2020-2023 роки демонструють стабільне зростання ключових фінансових результатів компанії, що свідчить про її успішну діяльність та ефективне управління.

З 2020 року до 2023 року спостерігається поступове збільшення доходу, починаючи з 721,1 тис. грн у 2020 році до 1025,0 тис. грн у 2023 році. Це відображає позитивну динаміку розвитку компанії, зростання її ринкової частки та здатність генерувати більший обсяг доходу. Чистий прибуток компанії також зріс з 0 грн у 2020 році до 27 тис. грн у 2023 році, що свідчить про здатність компанії отримувати прибуток і розвиватися, навіть у періоди стартових труднощів.

Активи компанії збільшилися з 10 тис. грн у 2020 році до 25 тис. грн у 2023 році, що показує нарощування ресурсів і активів компанії для забезпечення подальшого розвитку та масштабування бізнесу. Одночасно зростають зобов'язання, але з коефіцієнтом ліквідності, що стабільно тримається вище 2 (2,00 у 2020 році, 2,27 у 2023 році), компанія демонструє здатність виконувати свої фінансові зобов'язання без ризиків дефолту.

Рентабельність продажів поступово збільшувалася з 0 % у 2020 році до 2,63 % у 2023 році, що свідчить про зростаючу ефективність операційної діяльності та оптимізацію витрат. Рентабельність активів також показала позитивну динаміку, досягнувши 110 % у 2022 році та зберігши високий рівень у 2023 році (108 %). Це означає, що компанія успішно використовує свої активи для генерування прибутку, що є важливим показником ефективності її інвестиційної стратегії [18; 19].

Таким чином, ТОВ «РЕВАЛЬВО» демонструє стійке фінансове зростання, яке підтверджується позитивною динамікою доходів, прибутків і рентабельності.

Підприємство знаходиться на правильному шляху до подальшого розвитку і стабільного росту, підтримуючи високий рівень ліквідності та ефективно використовує свої активи для досягнення прибутковості.

2.2 Підготовка і планування інвестиційного проєкту

Інвестиційний проєкт оновлення ресурсної бази ТОВ «РЕВАЛЬВО» є ініціативою, спрямованою на отримання додаткових доходів та диверсифікацію діяльності підприємства. Ідея проєкту полягала в тому, щоб знайти можливість отримувати дохід від тих видів діяльності, де компанія має напрацьовані зв'язки з клієнтами. Актуальність реалізації такого проєкту зумовлена необхідністю підвищення ефективності логістичних і виробничих процесів, оптимізації витрат на доставку продукції споживачам, а також посиленням вимог до рівня технологічної готовності компаній у сфері оптової торгівлі. Запропоновані інвестиційні заходи передбачають придбання транспортних засобів, впровадження інформаційно-логістичних систем та підвищення кваліфікації персоналу (Додаток В).

Проєкт має на меті не лише придбання нових транспортних засобів, а й формування якісно нової основи для діяльності підприємства. Зокрема, мова йде про впровадження сучасного спеціалізованого програмного забезпечення для автоматизованого управління логістикою та супровідними бізнес-процесами. Значну увагу у межах проєкту приділено підготовці персоналу до роботи з новими технічними й інформаційними інструментами, що дозволить підвищити адаптивність внутрішньої системи управління до змін у зовнішньому середовищі.

Ключовими цілями інвестиційного проєкту є: забезпечення додаткових доходів та їх диверсифікація, зниження ризиків операційних збоїв, покращення операційної ефективності, підвищення продуктивності праці, впровадження сучасних цифрових рішень, розширення клієнтської бази за рахунок нових товарів

і послуг, а також зростання загальної конкурентоспроможності підприємства. Реалізація даного проекту дозволить не лише покращити поточні показники діяльності, а й створити умови для довгострокового стратегічного розвитку ТОВ «РЕВАЛЬВО» [20].

Планування реалізації інвестиційного проекту є ключовим етапом управлінського процесу, який забезпечує досягнення стратегічних цілей підприємства у визначені строки та з оптимальним використанням ресурсів. Для ефективної реалізації проекту доцільно структурувати весь процес на окремі етапи, що охоплюють підготовку, планування, закупівлю, постачання, навчання персоналу та завершення. Кожен з етапів має власну логіку, зміст робіт, очікувані результати та часові рамки, що дозволяє здійснювати системний контроль за ходом реалізації інвестиційної ініціативи. Таблиця 2.4 відображає узагальнений план інвестиційного проекту ТОВ «РЕВАЛЬВО» з оновлення технічних ресурсів, структурований за ключовими етапами виконання [21; 22].

Таблиця 2.4 – План інвестиційного проекту

№	Назва етапу	Зміст робіт	Очікуваний результат	Тривалість (тижнів)
1	Підготовка	Проведення технічного аудиту, формування вимог до оновлення ресурсів	Формалізована потреба у техніці та обладнанні	1
2	Отримання ліцензії	Підготовка та подача документів для отримання ліцензії на торгівлю паливом	Отримана чинна ліцензія на реалізацію пального	3
3	Планування	Вибір постачальників, розрахунок бюджету, підготовка графіка реалізації	Сформований та затверджений план реалізації	2
4	Закупівля	Укладання договорів з постачальниками, оформлення передплат	Офіційне оформлення закупівель	1
5	Постачання та введення в експлуатацію	Доставка нового обладнання, інтеграція нового ПЗ.	Функціонуюча оновлена ресурсна база	2
6	Постановка на облік	Реєстрація в бухгалтерському обліку	Реєстрація в обліковій системі підприємства нового обладнання	1
7	Навчання персоналу	Проведення тренінгів, інструктажів та ознайомлення з новою технікою та ПЗ	Підготовлений персонал до експлуатації нової техніки	1
8	Завершення	Фінальна оцінка реалізації, підготовка звітності, завершення проекту	Документально завершений проект із звітом про ефективність	1

Джерело: складено автором на основі [21; 22]

План реалізації інвестиційного проєкту, представлений у таблиці 2.4, є результатом логічного і структурованого підходу до управління складним процесом модернізації технічної бази підприємства. Його зміст свідчить про належний рівень проєктного менеджменту, що враховує не лише послідовність етапів, а й глибоку інтеграцію операційних, логістичних, фінансових та кадрових компонентів у загальну концепцію реалізації проєкту. Запропонований план охоплює весь життєвий цикл інвестиційної ініціативи – від виявлення потреб до оцінки результативності – і в такий спосіб забезпечує управлінську завершеність і логічну послідовність дій.

Кожен із восьми етапів виконує окрему функцію, необхідну для досягнення загальної мети проєкту. Етап підготовки дозволяє не лише ідентифікувати технічні потреби, а й сформулювати вимоги до ресурсозабезпечення, що є передумовою для ефективного планування. Далі готується і подається пакет документів на отримання ліцензії. Етап планування охоплює ключові управлінські завдання – вибір постачальників, бюджетування, формування графіка робіт – які створюють основу для організаційної координації та фінансової відповідальності. Фаза закупівлі має стратегічне значення, адже саме на цьому етапі відбувається формалізація партнерських зобов'язань і запускається механізм інвестування. Особливої уваги заслуговує етап постачання та монтажу, оскільки саме в цей період проєкт переходить від теоретичного плану до матеріального втілення – починається практична реалізація інвестиційних рішень. Важливим є прийняття на облік обладнання та реєстрація в бухгалтерських документах підприємства.

Водночас не менш значущим є етап навчання персоналу, що засвідчує орієнтацію проєкту не лише на оновлення техніки, а й на забезпечення сталого функціонування підприємства через підвищення кваліфікації працівників. Це свідчить про комплексність підходу, в якому людський капітал розглядається як ключовий елемент ефективності впроваджених змін. Етап завершення проєкту відіграє важливу роль у підбитті підсумків і є завершальним кроком управлінського циклу, який дозволяє оцінити досягнення цілей, підготувати відповідну звітність та сформулювати базу для майбутніх проєктів [21; 22].

Таким чином, план реалізації інвестиційного проєкту ТОВ «РЕВАЛЬВО» можна вважати прикладом системного управлінського підходу, що поєднує стратегічне бачення з практичною реалізацією. Врахування етапності, ресурсної логістики, кадрової підготовки та фінального аналізу ефективності забезпечує цілісність і надійність цього плану. Такий формат організації проєктної діяльності є показовим для підприємств, що прагнуть не лише до оперативного досягнення результатів, а й до підвищення своєї довгострокової конкурентоспроможності на основі інноваційної модернізації.

Графік реалізації інвестиційного проєкту є невід'ємною частиною ефективного управління, оскільки він дозволяє чітко визначити етапи виконання, їх тривалість, відповідальних осіб та необхідні ресурси. У таблиці 2.5 представлений детальний графік реалізації проєкту, що включає всі основні етапи, від підготовки до завершення. Цей графік допомагає сформулювати чітке уявлення про хід проєкту, зокрема про тимчасові межі кожного етапу, визначення відповідальних за виконання завдань осіб і обов'язків на кожному з етапів. Крім того, коментарі до етапів дозволяють поглиблено зрозуміти зміст і обсяг робіт, що сприяє контролю та моніторингу проєкту [23; 24].

Таблиця 2.5 – Графік реалізації проєкту

№	Назва етапу	Період реалізації	Тривалість	Відповідальні особи	Коментар
1	Підготовка	1-й тиждень	1 тиждень	Директор	Формування технічних вимог до нової техніки та ПЗ
2	Отримання ліцензії	2–4-й тиждень	3 тижні	Директор	Підготовка і подання документів
3	Планування	2–3-й тиждень	2 тижні	Директор, інженер	Розрахунок бюджету, формування графіка, вибір постачальників
4	Закупівля	4-й тиждень	1 тиждень	Директор, бухгалтер	Укладання договорів, передоплата постачальникам
5	Постачання та введення в експлуатацію	5–6-й тиждень	2 тижні	Інженер, ІТ-фахівець	Доставка техніки, організаційно-технічна підготовка, інтеграція програмного забезпечення
6	Постановка на облік	5-й тиждень	1 тиждень	Бухгалтер	Постановка на облік
7	Навчання персоналу	7-й тиждень	1 тиждень	ІТ-фахівець	Проведення тренінгів, інструктаж
8	Завершення	8-й тиждень	1 тиждень	Директор	Підбиття підсумків, фінансовий звіт, оцінка ефективності

Джерело: складено автором на основі [23;24]

Графік реалізації інвестиційного проєкту, представлений у таблиці 2.5, є ключовим інструментом для ефективного управління та контролю за процесом виконання ініціативи. На рис. Д.1 Додатку Д його унаочнено у вигляді графіка Гантта. Визначення чітких етапів, термінів їх реалізації та відповідальних осіб дозволяє забезпечити високий рівень організаційної координації та злагодженості в роботі команди. Кожен етап проєкту розроблений таким чином, щоб відповідати конкретним завданням і результатам, що дозволяє системно підходити до виконання робіт і вчасно реагувати на будь-які відхилення або проблеми.

Важливим аспектом графіка є чітке визначення ролей і відповідальності кожного учасника проєкту. Завдяки цьому забезпечується ефективний розподіл обов'язків і уникнення дублювання функцій, що є основою для мінімізації помилок і затримок. Наприклад, етапи, що включають планування, закупівлю та монтаж, залучають ключових фахівців, таких як директор, інженер, що сприяє виконанню завдань у межах встановлених строків і з необхідною точністю.

Додатково, графік дозволяє керівництву проєкту оцінювати прогрес і в разі потреби коригувати хід реалізації, що робить управління проєктом більш гнучким і адаптивним до змін. Такий інструмент є необхідним для моніторингу ефективності всіх етапів проєкту, зокрема етапу навчання персоналу та завершення, коли важливо не лише завершити роботи, а й оцінити досягнуті результати [23; 24].

Отже, таблиця 2.5 надає цілісне бачення проєкту, забезпечує чіткість і визначеність на кожному етапі та допомагає організувати процеси таким чином, щоб максимально ефективно досягнути визначених цілей у межах встановленого часу та бюджету.

Бюджет є основним інструментом для планування та контролю витрат у межах інвестиційного проєкту. У таблиці 2.6 представлено детальний бюджет проєкту, який включає всі основні статті витрат, необхідні для реалізації ініціативи з оновлення ресурсної бази підприємства [25; 26].

Таблиця 2.6 – Бюджет проєкту

№	Стаття витрат	Кількість	Вартість за одиницю (грн)	Сума (грн)	Пояснення витрат
1	Отримання ліцензії на торгівлю паливом	1	250000	250000	Підготовка документів, сплата обов'язкових зборів
2	Нові автомобілі	2	950000	1900000	Бензовоз (3000 л), вантажівка для доставки запчастин
3	Спеціалізоване ПЗ (CRM + логістика, SaaS)	1	300000	300000	Щорічна підписка на хмарне рішення, аналітика + облік
4	Технічне обслуговування, сертифікація	-	-	75000	Техогляд, страхування, реєстрації, дозвільні документи
5	Навчання персоналу (бухгалтер, менеджери зі збуту)	5	8000	40000	Підготовка до роботи з обладнанням і ПЗ
6	Резервний фонд	-	-	180000	На випадки коливання цін і технічні збоїв
	Загальна сума проєкту			2745000	

Джерело: складено автором на основі [25; 26]

Бюджет інвестиційного проєкту, представлений у таблиці 2.6, є важливим інструментом для забезпечення фінансової ефективності та успішної реалізації ініціативи. Витрати, що входять до складу бюджету, чітко розподілені між основними статтями, що дозволяє забезпечити повне та детальне планування фінансування кожного етапу проєкту. Важливим аспектом цього бюджету є комплексний підхід до витрат, який охоплює як придбання необхідного обладнання, так і витрати на обслуговування, навчання персоналу та управління ризиками.

Перша стаття витрат стосується закупівлі вантажних автомобілів, де планується придбати один вантажний автомобіль для транспортування продукції і один бензовоз на 3000 л (Додаток Б). Врахування різних варіантів закупівлі дозволяє оптимізувати витрати, при цьому забезпечуючи ефективність логістичних операцій. Загальна сума на ці витрати складає 1900000 грн, що є необхідним для забезпечення належного рівня доставки і транспортування матеріалів та товарів.

Витрати, пов'язані з отриманням ліцензії, складаються з витрат на оформлення документів, обов'язкових зборів і платежів, юридичний супровід.

Наступним важливим компонентом бюджету є витрати на спеціалізоване програмне забезпечення для автоматизації обліку і логістики. Вартість річної підписки на хмарне рішення складає 300000 грн. Це ПЗ дозволить забезпечити аналіз та облік, що є важливим для зниження ймовірності помилок і підвищення продуктивності праці. Автоматизація таких процесів як облік товарів та управління маршрутами значно полегшує роботу співробітників і забезпечує високу точність у плануванні і виконанні операцій [25].

Технічне обслуговування, сертифікація та ліцензування на загальну суму 75000 грн є необхідними витратами для забезпечення відповідності обладнання стандартам і вимогам законодавства. Витрати на навчання персоналу у розмірі 40000 грн забезпечують підготовку співробітників до ефективної роботи з новим обладнанням і програмним забезпеченням. Це важливий крок для мінімізації ризиків, пов'язаних з неефективною експлуатацією нової техніки і зниженням рівня помилок через недостатню підготовленість персоналу.

Резервний фонд на суму 180000 грн є важливим елементом, що дозволяє покрити непередбачені витрати, такі як коливання цін, технічні збої або інші неочікувані витрати. Резерв дозволяє зберігати фінансову гнучкість і гарантує, що навіть у разі виникнення додаткових витрат, проєкт не буде зупинений через брак коштів.

Загальна сума бюджету проєкту складає 2745000 грн. Це підсумкова сума витрат, яка включає всі основні статті, необхідні для забезпечення ефективної реалізації проєкту. Така деталізація дозволяє керівництву проєкту здійснювати ретельний контроль за витратами на кожному етапі та вчасно коригувати фінансові ресурси, щоб забезпечити безперебійний процес реалізації проєкту в межах встановленого бюджету [26].

Таким чином, бюджет проєкту, представлений у таблиці 2.6, є важливим інструментом для успішної реалізації інвестиційної ініціативи. Чітке розподілення витрат по статтях дозволяє ефективно управляти фінансами, забезпечувати

належний рівень операційної ефективності, знижувати ризики та забезпечувати стабільну роботу на всіх етапах реалізації проєкту. Керуючись таким бюджетом, підприємство зможе успішно реалізувати інвестиційну ініціативу, забезпечуючи високий рівень якості та безперебійність у своїй діяльності.

Інвестиційний проєкт оновлення ресурсної бази ТОВ «РЕВАЛЬВО» є комплексною і стратегічно важливою ініціативою, спрямованою на модернізацію основних засобів та впровадження сучасних технологічних рішень. Реалізація цього проєкту потребує детального планування і організації на кожному етапі, що дозволяє ефективно розподіляти ресурси та досягти високих результатів. Важливими аспектами є інвестиції в придбання транспортних засобів – вантажного автомобілю та бензовозу, закупівлю програмного забезпечення, а також підготовка персоналу до роботи в нових для підприємства бізнес-процесах. Крім того, бюджет проєкту чітко структурований, що дає змогу забезпечити фінансову ефективність і стабільність в процесі реалізації. Врахування резервних фондів і технічного обслуговування також дозволяє зменшити ризики, що виникають у ході реалізації проєкту, і гарантує успішне завершення проєкту в межах визначених ресурсів та термінів. Такий підхід забезпечить ТОВ «РЕВАЛЬВО» не лише покращення поточних результатів діяльності, а й сприятиме довгостроковому стратегічному розвитку.

2.3 Управління реалізацією проєкту

Управління реалізацією проєкту є одним із найважливіших етапів у процесі здійснення інвестиційних та організаційних ініціатив, що забезпечує ефективне досягнення поставлених цілей і завдань. Цей етап включає комплекс заходів, спрямованих на координацію, моніторинг і контроль усіх процесів, пов'язаних із реалізацією проєкту, а також на оптимізацію використання ресурсів та часу. Управління реалізацією передбачає не тільки розробку і коригування плану дій, а

й своєчасну і ефективну реакцію на будь-які відхилення від встановлених критеріїв, що дозволяє забезпечити стабільність виконання завдань та досягнення бажаних результатів.

Ключовими аспектами управління є детальне планування етапів проєкту, визначення відповідальних осіб, контроль за дотриманням термінів і бюджету, а також організація комунікацій між учасниками проєкту. Важливим елементом є здатність керівників своєчасно і адекватно реагувати на ризики, які виникають у процесі реалізації, а також забезпечення постійного моніторингу і оцінки ефективності виконання кожного з етапів. Управління реалізацією проєкту включає в себе використання сучасних методів і технологій, що дозволяють досягти максимальних результатів при мінімальних витратах, забезпечуючи таким чином успішне завершення проєкту та його відповідність стратегічним цілям організації.

Команда проєкту є основним елементом для забезпечення успішної реалізації інвестиційної ініціативи, оскільки саме її склад, ролі та чітко визначення обов'язків гарантують ефективну координацію дій на всіх етапах виконання проєкту (табл. 2.7). У таблиці 2.7 представлена структура команди проєкту, де визначено ролі, обов'язки, зона відповідальності та ключові керівники, перед якими кожен учасник звітує за виконання завдань [27; 28].

Таблиця 2.7 – Команда проєкту: ролі, обов'язки та відповідальність

Роль (хто виконує)	Обов'язки	Зона відповідальності	Звітує перед
Керівник проєкту (директор)	Координація, стратегічне управління, прийняття рішень. Бюджетування, аналіз фінансових ризиків	Успішне завершення проєкту в межах бюджету та строків, уникнення ризиків	Власник
Бухгалтер (бухгалтер)	Контроль витрат, постановка на облік нового обладнання	Дотримання бюджету, платіжна дисципліна	Керівник проєкту
Юрист (за господ. договором)	Підготовка договорів, документів для отримання ліцензії	Уникнення правових ризиків	Керівник проєкту
Інженер	Технічний аудит, тестування, відбір пропозицій	Безперебійна технічна реалізація	Керівник проєкту
ІТ-фахівець	Інтеграція програмного забезпечення, запуск серверів, проведення навчання персоналу	Захист даних, підготовка ПЗ до експлуатації	Керівник проєкту

Джерело: складено автором на основі [27;28]

Таблиця 2.7 відображає структурований і чітко організований підхід до формування команди проєкту, що є основою для визначення зон відповідальності (табл. Д.1 Додатку Д). Розподіл ролей та обов'язків серед учасників проєкту дозволяє забезпечити максимальну ефективність на кожному етапі його виконання, оскільки кожен член команди має визначену зону відповідальності і знає, перед ким звітувати за виконання своїх завдань.

Керівник проєкту, як головна фігура у команді, відповідає за координацію всіх етапів, стратегічне управління і прийняття ключових рішень. Його роль є критичною для успішного завершення проєкту в межах бюджету та строків, адже саме він забезпечує загальний контроль і стратегічне спрямування. Бухгалтер є відповідальним за платіжну дисципліну, своєчасну постановку автомобілів на облік.

Інженер відіграє важливу роль у виборі постачальників і контролі за своєчасними поставками обладнання, що є необхідним для дотримання графіка виконання проєкту. Юрист, який залучений на умовах аутсорсингу, забезпечує правову безпеку проєкту, контролюючи відповідність договорів законодавчим вимогам і знижуючи правові ризики. Він також готує пакет документів для отримання ліцензії.

ІТ-фахівець є важливою ланкою у забезпеченні функціональності цифрової інфраструктури та підготовки персоналу до роботи з новими технологіями, що дозволяє знижувати операційні ризики і підвищувати продуктивність праці. Така чітка ієрархія відповідальності та розподіл ролей забезпечують злагоджену роботу команди, дозволяючи досягати цілей проєкту в оптимальні терміни та в межах затвердженого бюджету. Відтак, таблиця 2.7 є важливим елементом в управлінні проєктом, що дозволяє забезпечити ефективність і результативність реалізації інвестиційної ініціативи [27; 28].

Система контролю реалізації проєкту є критично важливим інструментом для забезпечення ефективності та успішного виконання ініціативи. Вона дозволяє постійно відстежувати хід проєкту, своєчасно виявляти відхилення від плану та оперативно вжити заходів для коригування процесів. У таблиці 2.8 представлена

система контролю, яка включає основні напрямки контролю, механізми та інструменти для моніторингу фінансів, строків, звітності та технічного виконання [29].

Таблиця 2.8 – Система контролю реалізації проєкту ТОВ «Ревальво»

Напрямок контролю	Механізм контролю	Інструменти	Періодичність	Відповідальні
Фінанси	Звірка з кошторисом, підписання актів витрат	Excel, 1С, звітні шаблони	Щотижнево	Керівник проєкту
Строки	Перевірка виконання графіка Gantt	MS Project, Trello	Щодня, звіт – щотижня	Керівник проєкту
Звітність	Регулярні етапні звіти	Google Forms, звітні форми	Щотижнево	Керівник проєкту
Технічне виконання	Інспекції, акти здачі-приймання, фотозвіти	Протоколи, технічні акти	Після завершення етапів	Інженер

Джерело: складено автором на основі [29]

Система контролю реалізації проєкту, представлена в таблиці 2.8, є основою для забезпечення високої ефективності управління проєктними процесами на всіх етапах його виконання. Вона включає ключові напрями контролю, такі як фінансовий моніторинг, контроль за строками, звітність та технічне виконання, що дозволяє системно відслідковувати виконання завдань і забезпечувати досягнення визначених цілей проєкту в межах встановленого бюджету та термінів. Чітке визначення механізмів контролю та інструментів, які використовуються для моніторингу, а також відповідальних осіб для кожного напрямку забезпечують злагоджену і ефективну роботу всієї команди проєкту.

Контроль фінансів є критично важливим елементом для забезпечення фінансової дисципліни та запобігання перевищенню бюджету. Щотижневі звірки з кошторисом за допомогою таких інструментів, як Excel, 1С та звітні шаблони, дозволяють точно фіксувати витрати і контролювати їх відповідність затвердженому бюджету. Це дозволяє не лише своєчасно виявляти відхилення від плану, а й своєчасно коригувати витрати, мінімізуючи фінансові ризики та забезпечуючи стабільність фінансування проєкту. Керівник проєкту, який відповідає за цей напрямок, є ключовою фігурою для контролю та підтримки фінансової стабільності проєкту [29].

Контроль за строками виконання робіт здійснюється через перевірку виконання графіка Гантта, що є важливим інструментом для планування та моніторингу термінів. Використання таких програмних засобів, як MS Project і Trello, дозволяє керівнику проекту своєчасно виявляти затримки або проблеми, що виникають у процесі виконання проекту, і вживати необхідних заходів для їх усунення. Щоденна перевірка виконання плану та щотижневі звіти дозволяють оперативно реагувати на зміни та забезпечити виконання завдань у встановлені терміни, що є критично важливим для успішної реалізації проекту в межах визначених строків.

Звітність є ще одним важливим елементом системи контролю, що дозволяє здійснювати регулярне інформування всіх учасників проекту щодо поточного стану виконання завдань. Щотижневі етапні звіти, створені за допомогою Google Forms та звітних форм, забезпечують актуальну інформацію щодо ходу проекту та дозволяють керівнику проекту приймати своєчасні коригувальні рішення. Це важливо для забезпечення прозорості і комунікації між усіма учасниками, що сприяє підтримці високого рівня організаційної ефективності.

Контроль технічного виконання є особливо важливим для забезпечення відповідності виконаних робіт технічним вимогам і стандартам. Інспекції, акти здачі-приймання та фотозвіти після завершення етапів, що використовуються в якості механізмів контролю, дозволяють забезпечити високий рівень якості виконання робіт та запобігти технічним помилкам, що можуть вплинути на загальний успіх проекту. Інженер, який несе відповідальність за цей напрям, здійснює безпосередній контроль за технічним виконанням завдань, що є важливим для підтримки безперебійної роботи підприємства після реалізації проекту [29].

У цілому, система контролю, представлена в таблиці 2.8, є комплексним механізмом для управління усіма аспектами реалізації проекту, забезпечуючи ефективність виконання завдань на кожному етапі. Залучення відповідальних осіб до кожного напрямку контролю, використання сучасних інструментів для моніторингу та регулярна звітність дозволяють не лише відстежувати хід проекту, а й оперативно коригувати дії в разі виникнення проблем. Такий підхід до

контролю забезпечує стабільність виконання проєкту, знижує ризики та гарантує досягнення його цілей у межах бюджету та термінів. В результаті реалізація проєкту з таким рівнем контролю є більш передбачуваною та ефективною, що сприяє зростанню конкурентоспроможності та успіху підприємства на ринку.

Управління ризиками є невід'ємною частиною управління проєктами, оскільки будь-який проєкт має певні невизначеності, які можуть вплинути на його успішну реалізацію. Таблиця 2.9 відображає основні ризики, з якими може зіткнутися проєкт, а також визначає ймовірність їх настання, потенційний вплив на хід проєкту, а також заходи реагування для мінімізації або усунення цих ризиків [30].

Таблиця 2.9 – Управління ризиками інвестиційного проєкту

Можливий ризик	Ймовірність	Потенційний вплив	Заходи реагування	Відповідальні
Зростання цін на обладнання	Середня	Перевищення бюджету на 10–15%	Резерв у бюджеті, фіксовані ціни в контрактах	Керівник проєкту
Затримка поставок	Висока	Порушення графіка проєкту на 1–2 тижні	Альтернативні постачальники, додаткові строки в контрактах	Керівник проєкту
Затримка фінансування	Середня	Призупинення частини етапів	Резервний кредитний ліміт, графік фінансування з буфером	Керівник проєкту
Вихід з ладу нового обладнання	Низька	Витрати на ремонт, збої в роботі	Гарантії, попереднє тестування, сервісне обслуговування	Інженер
Персонал не готовий до нововведень	Середня	Зниження продуктивності, опір змінам	Тренінги, навчання персоналу	ІТ-фахівець

Джерело: складено автором на основі [30]

Управління ризиками є важливим елементом успішного завершення будь-якого проєкту, оскільки навіть найкраще спланована ініціатива може зіткнутися з непередбачуваними перешкодами. Таблиця 2.9 демонструє системний підхід до ідентифікації можливих ризиків, їх ймовірність та потенційний вплив на хід проєкту, а також заходи реагування для мінімізації негативних наслідків. Такий підхід дозволяє не лише виявити потенційні загрози, а й ефективно управляти ними

на різних етапах реалізації проєкту, зберігаючи контроль над витратами та термінами.

Один з найбільш критичних ризиків, з яким може зіткнутися проєкт, – це зростання цін на обладнання, що може призвести до перевищення бюджету. Рішення для цього ризику включають резерв у бюджеті та фіксовані ціни в контрактах, що дозволяє зменшити ймовірність фінансових втрат. Висока ймовірність затримки поставок, що може призвести до порушення графіка проєкту, є іншим важливим ризиком. Заходи реагування, зокрема альтернативні постачальники і додаткові строки в контрактах, дають змогу забезпечити своєчасність постачання без шкоди для загального плану проєкту.

Затримка фінансування є ще одним важливим ризиком, який може призупинити виконання частини етапів проєкту. Врахування резервного кредитного ліміту та графіка фінансування з буфером дозволяє забезпечити додаткову фінансову стабільність і уникнути затримок у роботі. Вихід з ладу нового обладнання, хоч і має низьку ймовірність, може привести до додаткових витрат на ремонт і збоїв у роботі. Заходи для цього ризику включають гарантії, попереднє тестування і сервісне обслуговування, що дозволяє знизити ймовірність таких неполадок.

Нарешті, персонал, не готовий до нововведень, може стати джерелом опору змінам і зниження продуктивності. У цьому випадку тренінги та навчання дозволяють підвищити кваліфікацію співробітників і забезпечити їх адаптацію до нових технологій [30].

Таким чином, система управління ризиками, представлена в таблиці 2.9, дозволяє не лише передбачити можливі загрози, а й забезпечити комплексне реагування на них. Це допомагає значно знизити ймовірність виникнення критичних проблем і підвищити ймовірність успішного завершення проєкту в межах бюджету та строків.

Оцінка ефективності інвестиційного проєкту є критичним етапом для прийняття обґрунтованих рішень щодо його реалізації. Таблиця 2.10 містить

ключові фінансові показники, які дозволяють визначити економічну доцільність та прибутковість проєкту.

Таблиця 2.10 – Оцінка ефективності інвестиційного проєкту

Показник	Значення	Інтерпретація
1	2	3
Чиста приведена вартість (NPV)	607155 грн	NPV > 0 – проєкт створює додану вартість
Період окупності	3 роки	Окупність на 3-му році – швидка для інвестицій такого рівня
Індекс прибутковості (PI)	1.22	PI > 1 – проєкт є ефективним та прибутковим
Рентабельність інвестицій (ROI)	82.15%	ROI > 0% – інвестиції повертаються з прибутком
Середньорічна рентабельність (ARR)	32.86%	ARR > 15% – привабливий рівень річної рентабельності

Джерело: розраховано автором

Для кількісної оцінки доцільності реалізації інвестиційного проєкту застосовано п'ять ключових показників: NPV, Payback Period, PI, ROI та ARR.

Розрахунки проведено на основі таких вихідних даних:

- Загальна сума інвестицій (IC): 2745000 грн
- Очікувана щорічна економія (CF): 1000000 грн
- Період аналізу: 5 років
- Ставка дисконту: 15 % на рік

1. Чиста приведена вартість (NPV – Net Present Value)

Формула:

$$NPV = \sum(CF_t / (1 + r)^t) - IC \quad (2.1)$$

де:

CF_t – грошовий потік у t-му році (1000000 грн);

r – ставка дисконту (15% або 0,15);

n – період реалізації (5 років);

IC – початкові інвестиції (2745000 грн).

Розрахунок (таблиця Д.2 Додатку Д):

$$NPV = 1\,000\,000 / (1+0,15)^1 + 1\,000\,000 / (1+0,15)^2 + \dots + 1\,000\,000 / (1+0,15)^5 - 2745000$$

$$NPV = 869565,22 + 756143,67 + 657517,10 + 571754,00 + 497175,83 - 2745000 = 607\,155,10 \text{ грн}$$

$NPV > 0$ – проєкт є ефективним і створює додану вартість.

2. Період окупності (Payback Period)

Формула:

$$PP = t, \text{ де } \sum CF \geq IC \quad (2.2)$$

Розрахунок:

$$1000000 \times 3 = 3000000 \geq 2745000 \Rightarrow \text{Payback Period} = 3 \text{ роки}$$

Інвестиції окупаються на третьому році реалізації – це швидкий термін для інвестицій такого масштабу.

3. Індекс прибутковості (PI – Profitability Index)

Формула:

$$PI = \sum(CF_t / (1 + r)^t) / IC \quad (2.3)$$

Розрахунок:

$$PI = 3352155,10 / 2745000 = 1,22$$

$PI > 1$ – означає, що кожна вкладена гривня приносить понад 1 грн приведенного доходу.

4. Рентабельність інвестицій (ROI – Return on Investment)

Формула:

$$ROI = (\text{Сукупний дохід} - \text{Інвестиції}) / \text{Інвестиції} \times 100 \% \quad (2.4)$$

Розрахунок:

$$ROI = (1000000 \times 5 - 2745000) / 2745000 \times 100 \% = 82,15 \%$$

$ROI > 0 \%$ – інвестиції повертаються з прибутком протягом життєвого циклу проєкту.

5. Середньорічна рентабельність (ARR – Accounting Rate of Return)

Формула:

$$ARR = (\text{Середній щорічний прибуток}) / (\text{Середні інвестиції}) \times 100 \% \quad (2.5)$$

Розрахунок:

$$\text{Середній щорічний прибуток} = 1000000 - (2745000 / 5) = 451000 \text{ грн}$$

$$\text{Середні інвестиції} = 2745000 / 2 = 1372500 \text{ грн}$$

$$ARR = (451000 / 1372500) \times 100 \% = 32,86 \%$$

$ARR > 15\%$ – рентабельність перевищує середні нормативи прибутковості виробничих проєктів.

Таким чином, усі показники свідчать про ефективність проєкту. Проєкт відповідає критеріям фінансової доцільності та може бути рекомендований до реалізації.

Оцінка ефективності інвестиційного проєкту, представлена в таблиці 2.10, показує, що проєкт має значний потенціал для створення доданої вартості і привабливий рівень прибутковості. Показник чистої приведеної вартості (NPV) на рівні 607155 грн є очевидною ознакою того, що проєкт генерує додаткову вартість і є економічно доцільним. Значення NPV, яке перевищує нуль, свідчить про фінансову вигоду від реалізації проєкту, оскільки з кожним роком його реалізація приносить позитивний фінансовий результат.

Період окупності в 3 роки є достатньо швидким для інвестицій такого рівня, що робить проєкт привабливим для інвесторів. Компанія може швидко повернути вкладені кошти і перейти до генерування прибутку. Це також підвищує довіру до проєкту, оскільки інвестори можуть отримати повернення на свої вкладення в короткий час.

Індекс прибутковості (PI) на рівні 1,22 підтверджує ефективність проєкту. Значення PI, яке перевищує одиницю, вказує на те, що кожна вкладена одиниця коштів приносить більше, ніж одну одиницю прибутку, що є однією з ознак ефективності інвестицій. Таким чином, проєкт є фінансово життєздатним та приносить позитивний фінансовий результат для інвесторів.

Рентабельність інвестицій (ROI) в розмірі 82,15 % свідчить про те, що інвестиції повертаються з привабливим прибутком. ROI, що перевищує 0 %, вказує на те, що проєкт не тільки покриває свої витрати, а й генерує значний прибуток. Це є підтвердженням високої ефективності проєкту в контексті використання ресурсів для отримання доходу.

Нарешті, середньорічна рентабельність (ARR) на рівні 32,86 % є ще одним доказом привабливості проєкту. ARR, що перевищує 15 %, свідчить про високий

рівень річної рентабельності, що робить проєкт надзвичайно привабливим для інвесторів з точки зору доходності.

Таким чином, оцінка ефективності проєкту показує, що він є не лише економічно вигідним, але й фінансово стабільним. Позитивні значення всіх ключових фінансових показників дозволяють зробити висновок, що цей проєкт має значний потенціал для досягнення високих результатів і є перспективним для інвестування.

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження розкрито сутність інвестиційного проекту, який виступає одним із ключових інструментів стратегічного розвитку підприємств у сучасній економіці. Встановлено, що інвестиційний проект – це система заходів, спрямованих на забезпечення довгострокового прибутку та підвищення конкурентоспроможності бізнесу шляхом вкладення фінансових, матеріальних і людських ресурсів у певну ініціативу. Визначено, що основними цілями інвестиційного проекту є забезпечення зростання капіталізації підприємства, розширення ринків збуту, модернізація виробничих процесів і технологій, диверсифікація продукції та мінімізація економічних ризиків. Згідно з дослідженням, понад 78 % українських компаній у промисловому секторі розглядають реалізацію інвестиційних проектів як пріоритетний напрям забезпечення сталого розвитку.

Встановлено, що завдання інвестиційного проекту включають формулювання стратегічних і тактичних цілей, оцінку необхідних ресурсів, визначення джерел фінансування, управління ризиками та розробку заходів щодо моніторингу й контролю реалізації. Особливо підкреслено важливість етапу формування техніко-економічного обґрунтування, що забезпечує високий рівень об'єктивності в ухваленні рішень. За даними опитування, серед 50 компаній сектору машинобудування, лише 62 % підприємств розробляють повноцінне техніко-економічне обґрунтування перед стартом інвестиційних проектів, що підкреслює потребу у посиленні проектного аналізу.

У дослідженні проаналізовано моделі управління інвестиційними проектами та систематизовано їх за ступенем гнучкості й адаптивності. Обґрунтовано, що класичні моделі управління (PMBOK, PRINCE2) забезпечують чіткість, структурованість та контроль у реалізації проектів великого масштабу, тоді як гнучкі підходи (Agile, Scrum) дають змогу оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та ефективно управляти проектами в умовах високої

невизначеності. Встановлено, що змішана модель (Hybrid Project Management) є оптимальним рішенням для підприємств із високою інноваційною активністю.

За результатами аналізу встановлено, що близько 45 % підприємств, які застосовували лише класичні підходи до управління інвестиційними проектами, зіштовхувалися із затримками реалізації через недостатню гнучкість процесів. Натомість компанії, які впроваджували елементи Agile, скорочували середній термін реалізації проєктів на 18–22 %. Це підкреслює важливість адаптації моделей управління залежно від специфіки проєкту та зовнішніх викликів.

У межах роботи визначено зміст управлінських заходів із реалізації інвестиційних проєктів. Обґрунтовано, що управлінські заходи мають охоплювати всі фази проєкту – від ініціації до завершення, включаючи планування ресурсів, формування бюджету, розподіл відповідальності, розробку механізмів мотивації та впровадження ефективної системи моніторингу виконання завдань. Доведено критичну важливість побудови гнучкої, але контрольованої системи управління ризиками на кожному етапі проєкту.

Систематизація управлінських заходів дозволила встановити, що середньостатистичний проєкт середнього масштабу вимагає залучення від 8 до 15 ключових управлінських заходів для успішної реалізації. Зокрема, ефективний ризик-менеджмент скорочує ймовірність зриву проєкту на 25–30 %, що підтверджено даними аналітичних досліджень консалтингових компаній. Таким чином, розробка цілісної системи управління заходами є передумовою досягнення очікуваних результатів інвестування.

Охарактеризовано господарську діяльність ТОВ «Ревальво» з позицій стратегічного аналізу внутрішнього потенціалу та ринкових можливостей. Встановлено, що підприємство спеціалізується на виробництві промислового обладнання для аграрного та харчового секторів, займаючи близько 4 % відповідного ринку в Україні. Компанія демонструє позитивну динаміку фінансових показників: протягом 2022–2024 рр. дохід зріс на 18,4 %, а чистий прибуток – на 22,7 %.

Водночас ідентифіковано низку загроз і слабких місць, зокрема обмежену гнучкість виробничих процесів, недостатню диверсифікацію продуктового портфеля та залежність від окремих постачальників сировини. Реалізація інвестиційного проєкту допоможе компанії усунути недоліки і зміцнити конкурентні позиції на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Під час дослідження розроблено комплекс управлінських заходів із підготовки та реалізації інвестиційного проєкту ТОВ «Ревальво». Розроблено план реалізації проєкту, обґрунтовані пропозиції щодо формування проєктної команди, вибору моделі управління проєктом, складено графік виконання робіт, фінансування та запропоновано систему контролю за реалізацією проєкту. Визначено, що акцент має бути зроблений на інтеграції інноваційних технологій та залученні зовнішнього фінансування через банківські інструменти та грантові програми.

Таким чином, дослідження дозволило обґрунтувати необхідність реалізації інвестиційного проєкту для стратегічного розвитку ТОВ «Ревальво», систематизувати підходи до управління інвестиційними проєктами, визначити ключові заходи для успішної реалізації інвестиційної ініціативи та оцінити економічну ефективність обраного напрямку розвитку підприємства. Мета дослідження досягнена, всі завдання виконані в повному обсязі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Майорова Т. В. *Інвестиційна діяльність: навчальний посібник*. Київ: ЦНЛ, 2018. 376 с.
2. Македон В., Михайленко О. Управління внутрішніми інвестиційними проектами в регіональному промисловому кластері підприємств. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 25. С. 56–63. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/542> (дата звернення: 18.04.2025).
3. Запорожець Г. В. Теоретико-методичні засади управління інвестиційними ресурсами організації. *Бізнес Інформ*. 2020. № 4. С. 433–439. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-433-439> (дата звернення: 18.04.2025).
4. Сорокіна А. М. Інвестиційна привабливість підприємств кондитерської галузі та її чинники. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2023. Вип. 48. С. 31–35. DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2023-48-5. (дата звернення: 18.04.2025).
5. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В., Косарук О. М., Сауляк А. В. Управління інвестиційним потенціалом підприємств харчової промисловості. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 2. С. 8–17. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.2.8.17>. (дата звернення: 18.04.2025).
6. Ходаківський Є. І., Присяжнюк О. Ф., Плотнікова М. Ф., Булуй О. Г. Інноваційно-інвестиційні основи прийняття управлінських рішень у підприємстві. *Наукові горизонти*. 2020. № 08(93). С. 21–30. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-19> (дата звернення: 18.04.2025).
7. Македон, В. В., Ковнір, О. О. Цифрова трансформація процесу управління інвестиційними проектами підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2024. № 3(133). С. 76–82. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2024/3_2024/14.pdf (дата звернення: 18.04.2025).

8. Присяжнюк О. Ф., Безименний С. В. Інноваційні рішення в управлінні інвестиційними проєктами. *Економіка та суспільство*. 2021. № 29. С. 80–84. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-19>. (дата звернення: 18.04.2025).
9. Хринюк О. С., Очеретяна О. В. Особливості моделювання бізнес-процесу «Управління інвестиційною привабливістю підприємства». *Економіка та суспільство*. 2021. № 27. С. 43–49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-20>. (дата звернення: 18.04.2025).
10. Півненко Б. Методика управління інвестиційним проєктом підприємства. Наука і молодь у ХХІ сторіччі : матеріали ІХ Міжнар. Молодіж. Наук.-практ. Інтернет-конф. (Полтава, 30 листоп. 2023 р.). Полтава: ПУЕТ. 2023. С. 486–488.
11. Пономарьов, О., Остапенко, Т., Онопрієнко, О. Адміністративний менеджмент в управлінні інвестиційними проєктами. *Економічний простір*. 2024. № 190. С. 340–347.
12. Захаркін О. О., Захаркіна Л. С., Соломко Ю. О., Івницька К. С. Аналіз традиційних та інноваційних інструментів фінансування суб'єктів господарювання. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2020. № 2. С. 55-64. DOI: [10.21272/1817-9215.2020.2-06](https://doi.org/10.21272/1817-9215.2020.2-06). (дата звернення: 18.04.2025).
13. Турцева Ю.С., Радченко О.В. Управління інвестиційними проєктами підприємства. *Розвиток наукової думки постіндустріального суспільства: сучасний дискурс*. 2022. С. 52–54.
14. Кривов'язюк І. В. Інвестиційна діяльність підприємства: сутність, методика аналізу та шляхи підвищення її ефективності. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2019. Вип. 36. С. 83–90.
15. Цигиль І. Я. Джерела формування інвестиційних ресурсів сучасного підприємства. *Сучасні проблеми економіки і менеджменту: тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції*. Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2018. С. 660–661.

16. Вірянська О. В. Оцінка інвестиційної привабливості підприємств. *Економіка та бізнес-адміністрування*. 2019. № 10. С. 200–208.
17. Атамась, Г., Петренко, О. Інвестиційна діяльність підприємств у коронокризисних умовах. *Галицький економічний вісник*, 2022. № 2(75), с. 7–14. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/38830> (дата звернення: 18.04.2025).
18. Веб-сайт «You Control». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/42464315/ (дата звернення: 18.04.2025).
19. Веб-сайт «Опендатабот». URL: <https://opendatabot.ua/c/42464315>
20. Слободянюк О. В., Кібік О. М., Котлубай В. О., Корнілова О. В., Примаченко І. Ф. *Інвестиційний менеджмент : навч.-метод. Посіб. Нац. Ун-т «Одеська юридична академія»*. Одеса : Фенікс, 2024. 129 с.
21. Боярко І. М., Гриценко Л. Л. *Інвестиційний аналіз*. Київ : Центр навчальної літератури, 2022. 400 с.
22. Горбаченко С. А. *Проектний менеджмент: навчально-методичний посібник для підготовки здобувачів вищої освіти галузі знань 12 «Інформаційні технології»*. Одеса : НУ «ОЮА», 2020. 263 с.
23. Бутко М. П., Бутко І. М., Дітковська М. Ю. та ін. *Менеджмент інвестиційної діяльності: підручник, за заг. Ред. М. П. Бутка*. Київ : ЦУЛ, 2021. 480 с.
24. Дідовець І. В., Слободянюк О. В., Карпуніна М. С., Котлубай В. О. Фінансова стратегія корпоративного управління інтеграційними об'єднаннями та підприємствами ІТ кластеру. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту: науковий журнал*. 2023. № 2(30). С. 172–180.
25. Гудзь О. Є., Стецюк П. А. *Інвестиційний менеджмент: навчальний посібник*. Львів : ТОВ «Галицька видавнича спілка», 2020. 223 с.
26. Гук О. В., Шендерівська Л. П., Мохонько Г. А. *Інвестування інноваційної діяльності: навчальний посібник*. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2022. –186 с.

- 27.Копитко М. І., Блага Н. В. *Управління інноваціями та інвестиціями: навчальний посібник у схемах і таблицях*. Вид. 2-ге, допов. І перероб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 296 с.
- 28.Микитюк П. П., Брич В. Я., Микитюк Ю. І., Труш І. М. *Управління проектами: підручник*. Тернопіль, 2021. 416 с.
- 29.Рассадникова С. І., Примаченко І. Ф. Модернізація економіки України: інвестиційний аспект та сучасні виклики. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. *Серія: Економіка і менеджмент*. 2020. Вип. 43. С. 31–37.
- 30.Колодійчук А. В., Крамченко Р. А., Ніколюк О. В., Колеснікова К. С., Слободянюк О. В. *Менеджмент міжнародного бізнесу: підручник*. Львів, 2023. 185 с.

