

**Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів
Факультет управління
Кафедра менеджменту ЗЕД**

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Управління інвестиційним проектом організації»

Виконав: здобувач вищої освіти
групи М24-1м
спеціальності 073 «Менеджмент»
Борульник Г.В.
Керівник д.е.н., професор кафедри
менеджменту ЗЕД
Івашина О.Ф.

Дніпро – 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Інвестиційний проєкт у системі діяльності підприємства: сутність, цілі та завдання.....	6
1.2. Підходи та моделі управління інвестиційними проєктами.....	18
1.3. Методичні засади оцінювання ефективності інвестиційних проєктів.....	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПРОЄКТОМ НА ТОВ «ПРОМІНВЕСТ ДНІПРО».....	30
2.1. Загальна характеристика ТОВ «Промінвест Дніпро» та напрями його діяльності.....	30
2.2. Організація підготовки та планування інвестиційного проєкту на підприємстві.....	38
2.3. Аналіз реалізації інвестиційного проєкту та оцінка результатів управління.....	48
РОЗДІЛ 3. ПРОЄКТНІ РІШЕННЯ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПРОЄКТОМ.....	61
3.1. Розробка заходів з підвищення ефективності управління інвестиційним проєктом ТОВ «Промінвест Дніпро».....	61
3.2. Практичні рекомендації щодо впровадження запропонованих рішень у діяльність підприємства	63
ВИСНОВКИ.....	68
СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ.....	71

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах швидких змін економічного середовища, постійного оновлення технологій і посилення конкурентної боротьби бізнес-організації змушені шукати дієві способи збереження та розвитку свого потенціалу. Важливим інструментом досягнення довгострокової результативності й стабільного зростання виступають інвестиції — не лише як вкладення коштів, а як продуманий і керований процес реалізації інвестиційного проєкту.

Сьогодні інвестиційні проєкти охоплюють значно ширший спектр завдань, ніж створення нових виробництв чи закупівля обладнання. Вони все частіше мають характер комплексних програм змін, що зачіпають виробничі процеси, збут і маркетинг, логістику, управлінські технології та цифрові рішення. Тому саме якість управління інвестиційними проєктами стає визначальним чинником їх успіху та досягнення запланованих результатів.

Ефективність інвестиційного проєкту значною мірою залежить від обґрунтованого планування, оцінювання ризиків, правильного розрахунку економічної доцільності, а також системного контролю за виконанням робіт і використанням ресурсів. Результатом цього є не лише фінансова віддача, а й підвищення конкурентоспроможності підприємства та посилення його позицій на ринку.

Особливо вагомюю ця проблематика стає за умов нестійкої макроекономічної ситуації, коли доступ до інвестиційних ресурсів ускладнюється, а наслідки управлінських помилок можуть бути критичними. У таких обставинах рішення щодо інвестування мають прийматися на основі системного підходу, бути гнучкими та здатними адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Це підсилює значення

сучасних управлінських інструментів, зокрема проєктного менеджменту, управління за цілями та фінансового моделювання.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у систематизації теоретичних положень щодо управління інвестиційними проєктами та формуванні практичних управлінських рішень, спрямованих на забезпечення ефективної реалізації інвестиційного проєкту.

Для досягнення поставленої мети було вирішено **такі завдання**:

- уточнити сутність інвестиційного проєкту та визначити його роль у діяльності підприємства;
- проаналізувати основні підходи та моделі управління інвестиційними проєктами;
- визначити зміст і послідовність управлінських заходів, що забезпечують реалізацію інвестиційних проєктів;
- надати загальну характеристику господарської діяльності ТОВ «Промінвест Дніпро»;
- проаналізувати процес підготовки, планування та реалізації інвестиційного проєкту на підприємстві;
- оцінити ефективність управління інвестиційним проєктом ТОВ «Промінвест Дніпро» на основі відповідних економічних показників;
- розробити проєктні рішення щодо удосконалення управління інвестиційним проєктом на підприємстві;
- сформулювати практичні рекомендації з підвищення ефективності реалізації інвестиційних проєктів у діяльності ТОВ «Промінвест Дніпро».

Об’єкт дослідження – процес управління інвестиційним проєктом у діяльності підприємства.

Предмет дослідження – сукупність управлінських процедур і рішень, що охоплюють підготовку, планування, реалізацію та оцінювання ефективності інвестиційного проєкту.

Інформаційну базу дослідження становлять нормативно-правові акти України у сфері інвестиційної діяльності, наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів з питань управління інвестиційними проєктами, аналітичні матеріали та статистичні дані, а також внутрішня звітність ТОВ «Промінвест Дніпро» за 2022–2025 роки, що містить фінансові, управлінські та виробничо-операційні показники, необхідні для оцінювання ефективності інвестиційного проєкту підприємства.

У процесі роботи використовувалися такі **методи дослідження**: теоретичні методи (аналіз, синтез, узагальнення) для опрацювання наукових підходів і концепцій управління інвестиційними проєктами; економіко-статистичні методи для аналізу фінансово-економічних показників підприємства та оцінювання результативності інвестиційного проєкту; методи порівняльного аналізу — для зіставлення можливих альтернатив і вибору найбільш обґрунтованих управлінських рішень.

Магістерська робота викладена на 74 сторінках основного тексту і складається з вступу, трьох розділів, висновків, а також містить список використаних джерел (30 найменувань), 20 таблиць та 2 рисунки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Інвестиційний проєкт у системі діяльності підприємства: сутність, цілі та завдання

Інвестиційний проєкт являє собою комплексну ініціативу, спрямовану на досягнення визначеної мети із залученням фінансових та інших видів ресурсів, у межах встановлених строків і з прогнозованими результатами. Йому притаманні чітко задані часові межі, конкретна ціль, узгоджений бюджет і неповторність, оскільки кожен проєкт має власні умови реалізації. Його унікальність полягає також у тому, що після досягнення запланованого результату проєкт завершується, тоді як типові операційні процеси (наприклад, ведення обліку чи поточна виробнича діяльність) мають регулярний, циклічний характер і не обмежуються одним конкретним періодом виконання.

У науковій літературі інвестиційний проєкт розглядають як систему взаємопов'язаних заходів, спрямованих на реалізацію визначеної мети через використання фінансових, матеріально-технічних, трудових та інших ресурсів у заданому часовому інтервалі. Для нього характерні сформульовані завдання, планові строки виконання, бюджетні обмеження та одноразовість, тобто завершення проєкту не передбачає автоматичного повторення, на відміну від постійних бізнес-процесів підприємства [17].

У таблиці 1.1 узагальнено ключові відмінності між інвестиційним проєктом і стандартними операційними процесами на підприємстві. Інвестиційні проєкти орієнтовані на досягнення конкретного результату в межах визначеного періоду та мають індивідуальні характеристики, тоді як

бізнес-процеси є безперервними й спрямовані на підтримання стабільного функціонування організації [13; 18].

Таблиця 1.1

Відмінності інвестиційного проекту від стандартних бізнес- процесів

Критерій	Інвестиційний проект	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	Проект 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 [13; 18]

Різниця між інвестиційними проектами та стандартними бізнес-процесами є важливою для розуміння специфіки їх управління та

впровадження в організаціях. Інвестиційні проєкти характеризуються чітко сформульованою метою, обмеженими часовими рамками та унікальністю, що потребує детального планування, цільового виділення ресурсів і оцінювання результативності за визначеними критеріями (досягнення цілей, дотримання бюджету та строків). Натомість стандартні бізнес-процеси орієнтовані на забезпечення щоденної діяльності підприємства, мають безперервний або циклічний характер і, як правило, виконуються штатними працівниками із використанням постійних ресурсів.

Особливість інвестиційних проєктів полягає в їх тимчасовому та цільовому значенні для організації: кожен проєкт має визначений очікуваний результат (наприклад, створення нового продукту або вихід на нові ринки). Це відрізняє їх від бізнес-процесів, які є стабільними та повторюваними й зосереджені на щоденних операціях, зокрема веденні бухгалтерського обліку або управлінні продажами. Відмінним є й підхід до оцінки ефективності: для інвестиційних проєктів ключовим є вимірювання отриманої вигоди та фінансових результатів, тоді як для бізнес-процесів — оцінювання загальної операційної ефективності функціонування підприємства [13; 18].

Таким чином, розуміння зазначених відмінностей є основою результативного управління як інвестиційними проєктами, так і звичайними бізнес-процесами, оскільки дає змогу обґрунтовано розподіляти ресурси, визначати пріоритети та забезпечувати розвиток організації.

Таблиця 1.2 відображає ключові елементи та завдання інвестиційного проєкту бізнес-організації, а також окреслює очікувані результати його реалізації. У ній систематизовано основні компоненти проєкту — від загальної мети, пов'язаної з підвищенням ефективності діяльності підприємства, до конкретизованих цілей, зокрема збільшення частки ринку та впровадження нових технологій [11; 26].

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 [11; 26]

Мета та завдання інвестиційного проєкту бізнес-організації відіграють ключову роль у реалізації стратегії розвитку підприємства. Чітке формулювання цілей і їх поетапне планування створюють умови для досягнення вагомих результатів, зокрема підвищення рівня конкурентоспроможності, зростання прибутковості та покращення загальної ефективності діяльності. Інвестиційні проєкти, як правило, мають стратегічну спрямованість і орієнтовані на розвиток або модернізацію підприємства, що зумовлює необхідність визначення конкретних строків реалізації, бюджетних обмежень і логічної послідовності етапів виконання.

До основних завдань інвестиційного проєкту належать аналіз зовнішнього та внутрішнього інвестиційного середовища, оцінювання економічної доцільності, а також управління ризиками. Виконання цих завдань дозволяє мінімізувати можливі фінансові втрати та затримки у реалізації проєкту, а також забезпечити раціональне використання ресурсів. Очікувані результати інвестиційної діяльності, зокрема розширення ринків збуту, зниження витрат, впровадження інноваційних рішень і підвищення ефективності функціонування, є важливими чинниками сталого розвитку підприємства та зміцнення його ринкових позицій [11; 26].

Таким чином, наведена таблиця підкреслює значення системного підходу до управління інвестиційними проєктами, за якого кожен елемент — від формування бюджету до визначення конкретних завдань — впливає на досягнення кінцевої мети, а саме забезпечення успіху та довгострокового зростання бізнес-організації.

Таблиця 1.3 узагальнює основні завдання інвестиційного проєкту, розкриває їх зміст, очікувані результати та інструменти реалізації. Кожен етап проєкту є взаємопов'язаним і необхідним для досягнення поставленої мети, що зумовлює важливість чіткого визначення завдань у процесі управління інвестиційною діяльністю [19; 28].

Таблиця 1.3

Основні завдання інвестиційного проєкту

№ з/п	Завдання	Зміст та пояснення	Очікуваний результат	Інструменти реалізації
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

Продовження табл. 1.3

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
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

Продовження табл. 1.3

10	Контроль і моніторинг ходу реалізації	Постійне спостереження за показниками ефективності, бюджету, строків	Своєчасне коригування, досягнення цілей згідно з планом	KPI-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 [19; 28]

Таблиця 1.3 подає розгорнуту характеристику ключових завдань інвестиційного проєкту та показує їхню роль у забезпеченні результативної реалізації проєктів у бізнес-організаціях. Кожне із завдань виступає важливою ланкою процесу управління, оскільки формує послідовну та керовану логіку виконання робіт і спрямоване на досягнення запланованого ефекту. Формування чітких цілей, аналіз інвестиційного середовища, розрахунок економічної доцільності та підготовка техніко-економічного обґрунтування створюють інформаційну й організаційну базу для подальших етапів впровадження.

Окремої уваги потребують завдання, пов'язані з управлінням ризиками та підбором компетентної команди, адже саме ці складові часто визначають стійкість проєкту та його здатність до успішного завершення. Використання таких інструментів, як SWOT- і PEST-аналіз, фінансове моделювання, діаграми Ганта та система KPI, дає можливість не лише деталізувати план реалізації, а й своєчасно коригувати дії з урахуванням змін у зовнішньому середовищі [19; 28].

Отже, виконання всіх етапів інвестиційного проєкту — від постановки цілей до підсумкового аналізу отриманих результатів — є необхідною умовою досягнення стратегічних і фінансових цілей підприємства.

Системний підхід до управління завданнями та застосування сучасних інструментів забезпечують реалізацію проєкту у визначені строки й підвищують імовірність довгострокового успіху на ринку.

Таблиця 1.4 відображає основні структурні елементи інвестиційного проєкту, які формують логіку та послідовність його реалізації. Кожен із цих елементів є важливим, оскільки сприяє досягненню поставлених цілей, раціональному використанню ресурсів і підтриманню контролю на всіх стадіях виконання проєкту [23; 29].

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 [23; 29]

Інвестиційний проєкт формується з комплексу взаємопов'язаних складових, кожна з яких впливає на кінцевий результат і рівень успішності його реалізації. У таблиці 1.4 узагальнено основні структурні компоненти інвестиційного проєкту та розкрито їхнє призначення. До таких

компонентів належать: ініціювання, планування, фінансування, реалізація, контроль і моніторинг, а також завершення проєкту. Кожен із зазначених етапів виконує окрему функцію та забезпечує послідовність управлінських дій, необхідних для виконання запланованих завдань.

Етап ініціювання є стартовою стадією, на якій формується ідея проєкту, визначається його мета та окреслюються очікувані результати. Саме на цьому етапі здійснюється попереднє обґрунтування доцільності інвестування та створюється база для подальшого ухвалення управлінських рішень. Ініціювання має вирішальне значення, оскільки дозволяє не лише сформулювати бізнес-мету, а й визначити стратегічні орієнтири, яких необхідно досягти в межах проєкту.

Планування охоплює розроблення бюджету, складання календарного графіка робіт і визначення необхідних ресурсів. У результаті формується чітке розуміння того, у який спосіб і в якій послідовності буде реалізовано проєкт, що підвищує керованість процесів. Наявність бюджету та графіка дає змогу оптимально розподіляти ресурси, контролювати їх використання й забезпечувати виконання робіт у визначені строки. За відсутності належного планування реалізація проєкту стає менш прогнозованою та може супроводжуватися суттєвими труднощами на етапі виконання [23].

Фінансування є одним із ключових елементів, оскільки саме від вибору джерел та механізмів залучення коштів залежить можливість забезпечити проєкт необхідними ресурсами в потрібний момент. Використання власного капіталу, кредитних коштів або залучених інвестицій визначає фінансову модель проєкту, впливає на його ризиковість та очікувану дохідність. Раціонально сформована схема фінансування створює умови для безперервності робіт і зниження ймовірності фінансових збоїв у процесі реалізації.

Етап реалізації передбачає практичне виконання запланованих заходів — здійснення закупівель, будівельно-монтажних робіт, впровадження

технологій, організаційних змін тощо. Саме на цій стадії проєкт переходить від планів до фактичних дій і формується реальний результат. Важливо, щоб реалізація здійснювалася відповідно до затверджених строків і передбачала належний контроль за виконанням запланованих робіт.

Контроль і моніторинг реалізації проєкту є необхідними для того, щоб забезпечити виконання запланованих робіт у межах визначених параметрів — бюджету, строків і вимог до якості. Завдяки постійному спостереженню за ходом виконання робіт можна своєчасно фіксувати відхилення від плану та оперативно вносити коригування, запобігаючи управлінським помилкам, перевитратам коштів або затримкам. Контрольні процедури охоплюють перевірку дотримання календарного графіка, рівня використання бюджету та інших ключових показників, що дозволяє підтримувати керованість процесу реалізації.

Завершення проєкту є підсумковою стадією, яка включає оцінювання отриманих результатів, підбиття підсумків та передачу створених результатів у постійну експлуатацію. На цьому етапі проєкт офіційно закривається, а результати інтегруються в регулярну діяльність підприємства. Підсумковий аналіз і оцінка ефективності дають змогу з'ясувати, наскільки проєкт досяг поставлених цілей, а також сформулювати висновки та уроки, які доцільно врахувати під час реалізації наступних інвестиційних ініціатив [29].

Отже, кожна стадія інвестиційного проєкту — від ініціювання до завершення — має власне призначення та забезпечує послідовний, організований підхід до досягнення запланованого результату. Якісне виконання робіт на кожному етапі дозволяє знизити рівень ризиків, підвищити ефективність використання ресурсів і забезпечити отримання очікуваного ефекту. Системне управління проєктом протягом усього циклу реалізації створює передумови для його успішного завершення та формує основу для стабільного розвитку організації в перспективі.

Таблиця 1.5 подає класифікацію інвестиційних проєктів, що дає можливість розглядати їх різновиди в межах бізнес-організацій за низкою ключових критеріїв. Згідно з наведеною систематизацією, інвестиційні проєкти доцільно групувати за напрямом інвестування, масштабом, тривалістю реалізації, джерелами фінансування та очікуваним ефектом [21].

Таблиця 1.5

Класифікація інвестиційних проєктів бізнес-організацій

Критерій класифікації	Види інвестиційних проєктів	Приклад
За напрямом інвестування	Реальні, фінансові, інноваційні, соціальні	Побудова складу, придбання акцій, розробка нової технології
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	Проєкт із прибутком, розвиток іміджу, зменшення викидів

Джерело: складено автором на основі [21]

Таблиця 1.5 ілюструє різні типи інвестиційних проєктів і дає змогу бізнес-організаціям систематизувати інвестиційні ініціативи за кількома суттєвими ознаками. Класифікація за напрямом інвестування дозволяє віднести проєкт до певної групи (реальні, фінансові, інноваційні або соціальні), що допомагає узгодити вибір проєкту з довгостроковими пріоритетами підприємства та раціонально спрямувати ресурси. Поділ за масштабом дає можливість оцінити обсяг необхідних вкладень і ресурсів: від значних за обсягом проєктів (наприклад, будівництво виробничого

об'єкта) до відносно невеликих (як-от придбання обладнання чи оновлення технічних засобів).

Не менш важливою є класифікація за тривалістю реалізації, оскільки вона дозволяє керівництву враховувати часовий горизонт планування — від короткострокових до довгострокових проєктів. Вибір джерел фінансування (власні, позикові або змішані кошти) визначає фінансову модель проєкту та впливає на рівень ризику й фінансову стійкість організації під час його виконання. Критерій очікуваного ефекту відображає мотивацію інвестування: проєкти можуть мати комерційну спрямованість (орієнтація на прибуток), стратегічну (посилення позицій та іміджу), екологічну або соціальну, що може реалізовуватись у межах відповідних ініціатив підприємства [21].

Таким чином, наведена класифікація є корисним інструментом для впорядкування портфеля інвестиційних проєктів, вибору адекватних підходів до управління та визначення потреб у ресурсах залежно від мети й характеристик кожної ініціативи. Розуміння критеріїв класифікації сприяє більш обґрунтованому прийняттю рішень, зниженню ризиків і підвищенню ймовірності досягнення очікуваних результатів.

Узагальнюючи, інвестиційний проєкт виступає одним із ключових інструментів досягнення стратегічних цілей бізнес-організацій, оскільки забезпечує спрямування ресурсів на розвиток, модернізацію та реалізацію нових ініціатив. Успішність проєкту значною мірою визначається якісним плануванням, коректним формуванням цілей і завдань, а також застосуванням дієвих інструментів управління. Різноманітність інвестиційних проєктів за масштабом, строками, джерелами фінансування та очікуваним ефектом дає змогу підприємствам обирати оптимальні підходи відповідно до власних потреб і стратегічних орієнтирів. Використання аналізу ризиків, фінансового моделювання та елементів

стратегічного планування дозволяє зменшити ймовірність небажаних відхилень і створює підґрунтя для стійкого розвитку в перспективі.

1.2. Підходи та моделі управління інвестиційними проєктами

Управління інвестиційними проєктами є важливою складовою формування та реалізації ефективної стратегії розвитку бізнес-організації. Обрана модель управління значною мірою визначає не лише результативність впровадження проєкту, а й те, наскільки раціонально будуть використані ресурси, як організація реагуватиме на ризики та чи буде досягнуто запланованих цілей. На практиці застосовуються різні управлінські моделі, які відрізняються логікою побудови процесів, рівнем деталізації планування та механізмами контролю. Їх вибір залежить від масштабу проєкту, складності завдань, доступних фінансових і кадрових ресурсів, а також від умов зовнішнього середовища.

Добір оптимальної моделі є необхідною умовою для ефективної організації робіт, дотримання строків і бюджету та зниження ймовірності небажаних відхилень у процесі реалізації. Використання відповідних підходів дозволяє підприємству забезпечити керованість проєкту, мінімізувати втрати та підвищити ймовірність отримання запланованого ефекту за найменших витрат і ризиків. У довгостроковій перспективі грамотне застосування моделей управління сприяє підвищенню стійкості підприємства, підтриманню його конкурентних позицій і формуванню потенціалу для подальшого розвитку.

Таблиця 1.6 узагальнює основні моделі управління інвестиційними проєктами та систематизує підходи до організації управлінського процесу залежно від характеру проєкту та вимог до його реалізації [12; 22].

Таблиця 1.6

Класифікація моделей управління інвестиційними проектами

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

Джерело: складено автором на основі [12; 22]

Класифікація моделей управління інвестиційними проектами, наведена в таблиці 1.6, відображає різноманіття підходів, які доцільно застосовувати залежно від типу проекту та його специфічних вимог. Кожна модель має власні переваги, що дозволяють адаптувати управлінський процес до умов конкретної сфери діяльності. Традиційні підходи, зокрема Waterfall і PMBOK, переважно використовуються для масштабних і чітко структурованих проектів, у яких важливо дотримуватися послідовності етапів і стандартизованих процедур. Такі моделі є доцільними, наприклад, у будівництві чи інфраструктурних ініціативах, де необхідно заздалегідь визначити всі стадії виконання та забезпечити їх реалізацію в установлені строки.

Гнучкі підходи (Agile, Scrum, Kanban) більше відповідають проектам, що потребують швидкої адаптації та передбачають ітеративний характер виконання робіт. Їхня перевага полягає у можливості оперативно реагувати на зміни, уточнювати вимоги в процесі реалізації та переглядати пріоритети.

Саме тому такі моделі широко застосовуються в ІТ-проектах, стартапах, а також у маркетингових ініціативах, де зовнішні умови змінюються швидко, а результат часто формується поступово.

Гібридні моделі, зокрема Water-Scrum-Fall та Agile Stage-Gate, поєднують елементи класичного управління і гнучких методологій. Це дозволяє одночасно використовувати переваги формалізованого планування й контролю та зберігати можливість коригування рішень у ході реалізації. Такий підхід є доцільним для інноваційних інвестиційних програм, у яких важливо підтримувати баланс між жорсткими вимогами до бюджету та строків і необхідністю швидко адаптуватися до змінних умов [12; 22].

Отже, вибір моделі управління інвестиційним проектом визначається цілями, обмеженнями та контекстом реалізації проекту. Правильно підібраний підхід сприяє більш ефективному використанню ресурсів, зниженню ризиків і досягненню запланованих результатів у визначені терміни.

Таблиця 1.7 містить порівняльну характеристику моделей управління інвестиційними проектами — традиційних, гнучких (Agile, Scrum, Kanban) та гібридних (Water-Scrum-Fall, Agile Stage-Gate). Зіставлення цих моделей за такими критеріями, як рівень гнучкості, прозорість процесів, управління змінами, тривалість реалізації, залученість команди, придатність до складних проектів, ризики, а також узагальнені переваги й недоліки, дає можливість визначити їх сильні та слабкі сторони й обґрунтувати доцільність використання в конкретних умовах [12; 27].

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)
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
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 проектному менеджменті

Джерело: складено автором на основі [12; 27]

Порівняльний аналіз моделей управління інвестиційними проєктами, поданий у таблиці 1.7, дозволяє наочно окреслити переваги та обмеження класичних, гнучких і гібридних підходів, що полегшує вибір найбільш доцільної моделі залежно від умов і характеру конкретного проєкту. Класичні моделі відзначаються детально розробленим планом і високим рівнем прозорості на стадії планування, однак характеризуються обмеженою здатністю до змін у процесі реалізації. Це зумовлює їх ефективність насамперед у стабільних проєктах із чітко визначеними вимогами, де ключову роль відіграють ретельна підготовка та жорсткий контроль.

Гнучкі підходи, зокрема Agile, Scrum і Kanban, забезпечують високий рівень адаптивності та швидку реакцію на зміни, що робить їх придатними для динамічних середовищ із підвищеною невизначеністю. Такі моделі передбачають активну взаємодію команди та замовника, сприяють оперативному виявленню проблем і своєчасному коригуванню напрямів роботи. Водночас їх застосування вимагає високої кваліфікації учасників проєкту та може ускладнювати масштабування управлінських процесів.

Гібридні моделі, зокрема Water-Scrum-Fall і Agile Stage-Gate, поєднують елементи класичного та гнучкого управління, що дозволяє досягти балансу між формалізованим плануванням і можливістю адаптації в ході реалізації. Такий підхід є ефективним у складних проєктах, де необхідно зберігати структурованість і контроль, одночасно реагуючи на зміни зовнішнього середовища. Разом із тим гібридні моделі потребують високого рівня координації та компетентного менеджменту для забезпечення їх результативного застосування [12; 27].

Отже, вибір моделі управління визначається особливостями проєкту та умовами його реалізації. Кожен підхід має власні переваги й недоліки, які слід враховувати з метою досягнення максимального результату за мінімальних витрат і ризиків.

Таким чином, правильний вибір моделі управління інвестиційним проєктом є критично важливим для ефективного використання ресурсів і досягнення запланованих цілей у будь-якій бізнес-організації. Класичні моделі забезпечують стабільність і контроль, але є менш гнучкими; гнучкі підходи відзначаються адаптивністю, проте потребують досвідчених команд; гібридні моделі поєднують сильні сторони обох підходів, хоча й висувають підвищені вимоги до управлінської компетентності. Обґрунтований вибір оптимальної моделі з урахуванням специфіки проєкту дозволяє знизити ризики та забезпечити досягнення бажаних результатів з максимальною ефективністю.

1.3. Методичні засади оцінювання ефективності інвестиційних проєктів

Оцінювання та аналіз ефективності інвестиційних проєктів є одним із базових етапів управління інвестиційною діяльністю, оскільки саме вони дають можливість встановити, наскільки обґрунтованим є спрямування ресурсів на певну ініціативу. Застосування відповідних методів дозволяє не лише визначити очікувану вигоду від реалізації проєкту, а й спрогнозувати майбутні фінансові результати, ідентифікувати потенційні ризики та підвищити якість управлінських рішень. У практиці найчастіше використовують такі показники, як чиста теперішня вартість (NPV), внутрішня норма рентабельності (IRR), дисконтований період окупності (DPP) та інші фінансові індикатори. Кожен із цих підходів має певні переваги й обмеження, тому їх доцільно обирати з урахуванням особливостей проєкту та стратегічних пріоритетів організації.

У подальшому розглядаються основні підходи до оцінювання ефективності інвестицій, які дають змогу бізнес-організаціям приймати обґрунтовані рішення, забезпечувати стійкий розвиток і оптимізувати

інвестиційні процеси. Таблиця 1.8 узагальнює характеристику ключових методів оцінки ефективності інвестиційних проєктів, що застосовуються для визначення доцільності інвестування та прогнозування фінансових результатів [16; 30].

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 [16; 30]

Методи оцінювання ефективності інвестиційних проєктів, узагальнені в таблиці 1.8, мають вирішальне значення для прийняття інвестиційних рішень, оскільки дозволяють визначити економічну доцільність проєкту та прогнозувати його фінансові наслідки. Вибір конкретного підходу залежить від низки чинників, зокрема типу та масштабу проєкту, галузевих особливостей, рівня ризику, а також умов ринку й бізнес-середовища, у якому відбувається реалізація. Кожен метод має певні переваги, але водночас характеризується обмеженнями, які необхідно враховувати для отримання більш об'єктивної оцінки результативності інвестування.

Показник NPV (чиста приведена вартість) є одним із найбільш уживаних інструментів аналізу, оскільки враховує часову вартість грошей і безпосередньо відображає очікуваний приріст вартості в результаті реалізації проєкту. Водночас точність результату значною мірою залежить від коректності прогнозу майбутніх грошових потоків і правильно обраної ставки дисконту. Зміни в цих припущеннях можуть суттєво впливати на величину NPV, що ускладнює застосування методу в умовах невизначеності та нестабільності. Саме тому розрахунки потребують реалістичних і обґрунтованих прогнозів, а також виваженого підходу до визначення ставки дисконту.

IRR (внутрішня норма рентабельності) часто використовується для порівняння альтернативних інвестиційних варіантів, оскільки демонструє рівень дохідності проєкту у вигляді відсоткової ставки. Проте цей метод має низку недоліків: у складних проєктах із неоднорідними або багатофазними грошовими потоками можливе виникнення кількох значень IRR, а також не враховується абсолютний масштаб інвестицій. З огляду на це IRR доцільно застосовувати разом із NPV та іншими показниками, що дозволяє отримати більш повну картину ефективності проєкту [16].

Період окупності (Payback Period) є відносно простим і наочним методом первинної оцінки, який показує, за який час вкладені кошти

повернутися за рахунок отриманих надходжень. Однак його обмеження полягають у тому, що він не враховує грошові потоки після моменту окупності та не відображає часову вартість грошей. Тому цей показник найчастіше застосовують для невеликих або короткострокових проєктів, де критично важливо швидко повернути інвестиції, тоді як для довгострокових ініціатив його інформативність є обмеженою.

Аналіз ризиків, хоча й не формує прямої кількісної оцінки ефективності, є важливим інструментом для визначення ймовірності настання небажаних подій та оцінювання їх можливих наслідків. Його застосування дозволяє знизити ймовірність суттєвих втрат і підвищити готовність підприємства до управлінських викликів, що особливо актуально для складних і довгострокових проєктів, у яких рівень невизначеності та можливість змін є вищими. Водночас складність побудови сценаріїв і відсутність однозначного числового результату можуть обмежувати практичне використання цього підходу.

SWOT-аналіз виступає стратегічним методом, який дає змогу систематизувати внутрішні сильні та слабкі сторони проєкту, а також визначити зовнішні можливості й загрози, що можуть впливати на його реалізацію. Завдяки цьому формується загальне уявлення про наявні ресурси підприємства та умови зовнішнього середовища. Разом із тим SWOT-аналіз не забезпечує отримання точних фінансових показників і може містити елемент суб'єктивності, оскільки значною мірою залежить від експертних оцінок учасників процесу [30].

Отже, кожний із методів оцінювання має власну специфіку та є найбільш доречним у певних умовах. Для отримання більш повної та обґрунтованої оцінки ефективності інвестиційних проєктів доцільно застосовувати комбінований підхід, поєднуючи кількісні фінансові методи з інструментами стратегічного та ризикового аналізу. Урахування переваг і обмежень кожного з методів дозволяє приймати більш виважені

управлінські рішення, що підвищує ймовірність успішної реалізації проєкту та досягнення запланованих результатів за мінімізації ризиків і витрат.

Таблиця 1.9 узагальнює можливі результати впровадження інвестиційного проєкту для бізнес-організації та систематизує їх за основними напрямками впливу. Вона дозволяє оцінити, які саме ефекти може забезпечити інвестиційна ініціатива в різних сферах діяльності підприємства, зокрема у фінансовій, операційній, технологічній, маркетинговій, соціальній, управлінській та екологічній площинах [1; 6].

Таблиця 1.9

Очікувані результати реалізації інвестиційного проєкту для бізнес-організації

Напрямок впливу на організацію	Можливі результати реалізації проєкту	Ефект для бізнесу
Фінансові результати	<ul style="list-style-type: none"> – Зростання прибутку – Зменшення витрат на одиницю продукції 	Підвищення рентабельності, повернення інвестицій
Операційна ефективність	<ul style="list-style-type: none"> – Оптимізація логістики – Скорочення часу постачання 	Прискорення обороту капіталу, кращий сервіс
Технологічні переваги	<ul style="list-style-type: none"> – Впровадження нових технологій – Підвищення автоматизації 	Зменшення людського фактору, стабільність процесів
Маркетингові результати	<ul style="list-style-type: none"> – Підвищення якості продукції – Розширення ринків збуту 	Збільшення частки ринку, підвищення лояльності клієнтів
Соціальний ефект	<ul style="list-style-type: none"> – Створення нових робочих місць – Поліпшення умов праці 	Зростання іміджу компанії, мотивація персоналу
Управлінські вигоди	<ul style="list-style-type: none"> – Краще управління ресурсами – Інтеграція в ERP-систему 	Прозорість у прийнятті рішень, контроль виконання
Екологічна ефективність	<ul style="list-style-type: none"> – Енергоощадні технології – Зменшення викидів 	Відповідність стандартам, можливість отримання «зеленого» фінансування

Джерело: складено автором на основі [1; 6]

Реалізація інвестиційного проєкту суттєво впливає на різні напрями діяльності бізнес-організації. Таблиця 1.9 відображає, яким чином окремі сфери впливу можуть формувати відчутні результати, що в підсумку сприяють загальному розвитку підприємства. Фінансові ефекти, зокрема зростання прибутку та зниження витрат на одиницю продукції, безпосередньо підсилюють рентабельність і забезпечують повернення вкладених коштів, що є одним із ключових мотивів інвестування. Підвищення операційної результативності, досягнуте через оптимізацію логістики та скорочення строків постачання, прискорює оборот капіталу й покращує рівень сервісу, що позитивно відображається на задоволеності клієнтів.

Технологічні переваги, пов'язані з упровадженням сучасних рішень і автоматизацією процесів, зменшують залежність від людського фактора та підвищують стабільність виконання операцій. Це, у свою чергу, знижує імовірність помилок, покращує якість робіт і сприяє зростанню продуктивності. Маркетингові результати, зокрема підвищення якості продукції, розширення каналів збуту та вихід на нові ринки, дозволяють збільшувати частку підприємства на ринку й формувати вищий рівень лояльності споживачів, що є критично важливим у конкурентному середовищі.

Соціальні ефекти, такі як створення робочих місць та поліпшення умов праці, позитивно впливають на репутацію компанії й мотивацію персоналу, що може відобразитися на зростанні продуктивності праці. Управлінські вигоди проявляються через підвищення якості управління ресурсами, посилення контролю та прозорості процесів, зокрема завдяки інтеграції сучасних інформаційних систем (наприклад, ERP). Екологічний ефект реалізується через застосування енергоефективних технологій і скорочення викидів, що дозволяє підприємству відповідати актуальним стандартам та розширює можливості залучення «зеленого» фінансування,

що особливо важливо для компаній, орієнтованих на принципи сталого розвитку [1; 6].

Отже, інвестиційний проєкт може забезпечити підприємству комплекс переваг, які сприятимуть зростанню, посиленню конкурентних позицій, покращенню фінансових показників і формуванню умов для стійкого розвитку у довгостроковій перспективі. Урахування всіх напрямів впливу дозволяє приймати більш збалансовані управлінські рішення, оптимізувати процеси та ефективніше досягати поставлених цілей.

Оцінювання й аналіз ефективності інвестиційних проєктів є важливими для будь-якої бізнес-організації, оскільки забезпечують можливість прогнозувати результати, оцінювати ризики та раціонально використовувати ресурси. Розглянуті підходи — NPV, IRR, строк окупності, аналіз ризиків і SWOT-аналіз — мають власні переваги та обмеження, тому їх застосування залежить від специфіки проєкту. Водночас для підвищення точності висновків і якості управлінських рішень доцільно поєднувати кілька методів, що дає змогу отримати комплексну картину. Реалізація інвестиційного проєкту впливає не лише на фінансові показники, а й на операційні, технологічні, маркетингові та інші аспекти діяльності підприємства, що в сукупності сприяє підвищенню конкурентоспроможності та формуванню сталого зростання в перспективі.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПРОЄКТОМ НА ТОВ «ПРОМІНВЕСТ ДНІПРО»

2.1. Загальна характеристика ТОВ «Промінвест Дніпро» та напрями його діяльності

У сучасних умовах ведення бізнесу компанія, яка орієнтується на стабільний розвиток, має аналізуватися за низкою ключових параметрів. До них належать правовий (юридичний) статус, особливості організаційної структури та основні напрями діяльності. Дослідження цих характеристик є важливим для розуміння позиції підприємства на ринку, його стратегічних можливостей і потенціалу подальшого зростання. Оцінювання зазначених аспектів допомагає обґрунтовано визначати пріоритети розвитку та виявляти резерви для вдосконалення управлінських процесів.

Таблиця 2.1 узагальнює базові відомості про ТОВ «Промінвест Дніпро», зокрема реєстраційні дані підприємства, його організаційно-правову форму та ключові види діяльності. Наведені показники дозволяють сформулювати уявлення про структуру та специфіку функціонування компанії, що слугує основою для подальшого аналізу її фінансових і операційних результатів [5].

Таблиця 2.1

Загальна характеристика ТОВ «Промінвест Дніпро»

Параметр	Опис
Повне найменування	Товариство з обмеженою відповідальністю «Промінвест Дніпро»
Скорочена назва	ТОВ «Промінвест Дніпро»
Код ЄДРПОУ	31659605
Дата реєстрації	13.12.2001
Статутний капітал	18 011 500 грн
Статус	Зареєстровано (станом на 25.12.2025)

Продовження табл. 2.1

Уповноважена особа	Сидорова Тетяна Володимирівна (керівник)
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Юридична адреса	Україна, м. Дніпро, узвіз Лоцманський, будинок 12-А
Основний вид діяльності	51.70.0 Інші види оптової торгівлі
Інші види діяльності	Виробництво ємностей зі скла, посередництво в торгівлі товарами широкого асортименту, роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах без переваги продовольчого асортименту, здавання під найм власної та державної нерухомості виробничо-технічного та культурного призначення

Джерело: складено автором на основі [5]

ТОВ «Промінвест Дніпро» є підприємством, зареєстрованим у 2001 році, яке здійснює свою діяльність у формі товариства з обмеженою відповідальністю та має чітко визначену організаційно-правову структуру. Компанія офіційно зареєстрована 13 грудня 2001 року та станом на 25.12.2025 року має статус діючої юридичної особи. Наявність тривалого періоду функціонування на ринку свідчить про стабільність діяльності підприємства та його здатність адаптуватися до змін економічного середовища.

Основним видом діяльності ТОВ «Промінвест Дніпро» є інші види оптової торгівлі (КВЕД 51.70.0), що визначає ключову спеціалізацію підприємства та його роль у забезпеченні товарообігу між виробниками та споживачами. Окрім основного напрямку, компанія здійснює низку додаткових видів діяльності, зокрема виробництво ємностей зі скла, посередництво в торгівлі товарами широкого асортименту, роздрібну торгівлю в неспеціалізованих магазинах без переважання продовольчого асортименту, а також надання в оренду власної та державної нерухомості виробничо-технічного і культурного призначення. Така диверсифікація діяльності дозволяє підприємству бути більш гнучким на ринку,

розширювати спектр послуг і знижувати ризики, пов'язані з коливанням попиту в окремих сегментах.

Статутний капітал ТОВ «Промінвест Дніпро» становить 18 011 500 грн, що є суттєвим показником та свідчить про наявність достатньої фінансової бази для здійснення господарської діяльності. Такий розмір статутного капіталу створює передумови для реалізації інвестиційних проєктів, залучення додаткових ресурсів і підвищує рівень довіри з боку партнерів та контрагентів.

Підприємство зареєстроване та здійснює свою діяльність на території України, у місті Дніпро, за адресою: вул. Дипломатична, будинок 12-А. Розташування компанії в одному з великих промислово-економічних центрів країни забезпечує їй доступ до розвиненої інфраструктури, трудових ресурсів та широкого кола потенційних клієнтів і партнерів. Керівництво підприємством здійснює уповноважена особа — Сидорова Тетяна Володимирівна, що відповідає за організацію управління та прийняття ключових управлінських рішень.

Отже, ТОВ «Промінвест Дніпро» можна охарактеризувати як стабільне багатопрофільне підприємство з чітко визначеною спеціалізацією в оптовій торгівлі та розширеним переліком додаткових напрямів діяльності. Поєднання фінансової стійкості, диверсифікованої діяльності та вигідного територіального розташування створює передумови для подальшого розвитку компанії та реалізації інвестиційних проєктів у сучасних умовах господарювання [5].

Організаційна структура підприємства (рис. 2.1) є одним із ключових чинників, що впливає на результативність його діяльності. Вона визначає порядок управління бізнес-процесами, забезпечує координацію роботи персоналу та сприяє чіткому виконанню поставлених завдань. Належно сформована структура має важливе значення для підтримання дисципліни, оптимізації внутрішніх процедур і досягнення стратегічних цілей. При

цьому кожен підрозділ виконує визначені функції та несе відповідальність у межах своєї компетенції, що дає змогу підприємству реалізовувати обрану стратегію більш системно та узгоджено.

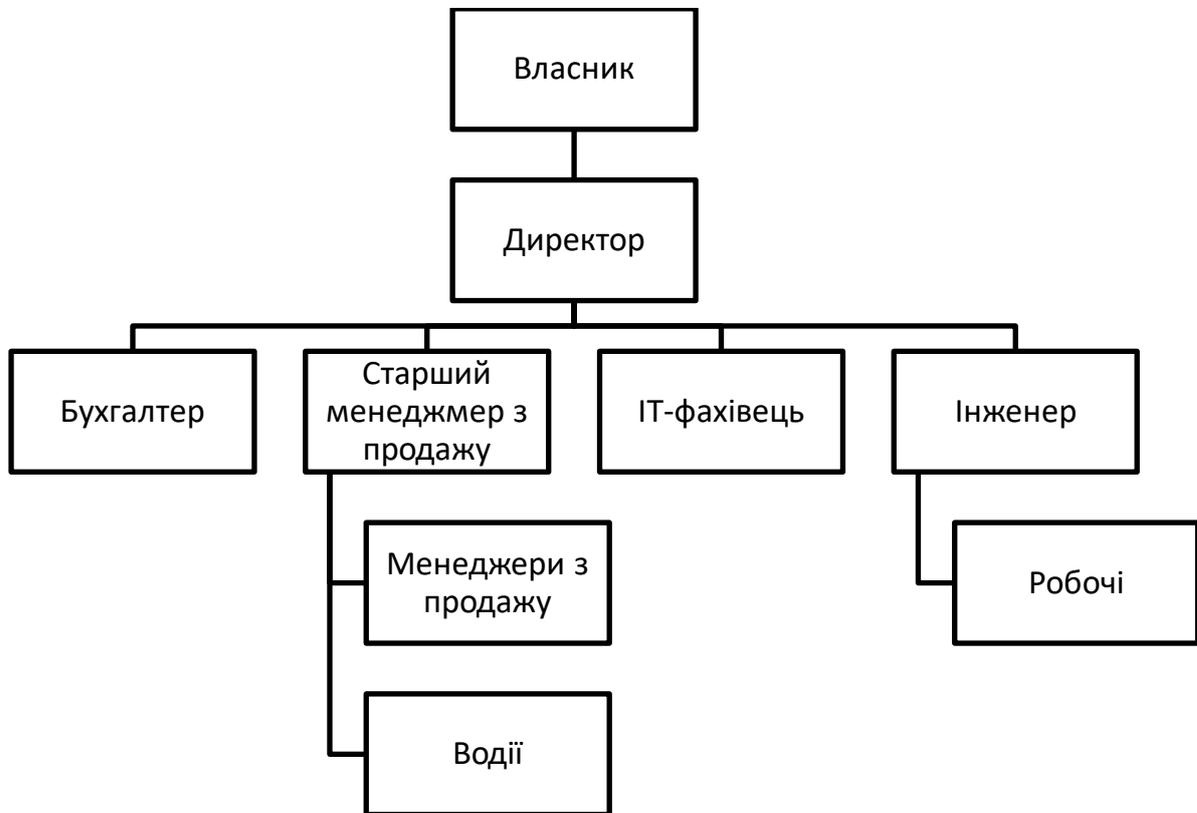


Рисунок 2.1. Організаційна структура ТОВ «Промінвест Дніпро»

Таблиця 2.2 відображає функціональний розподіл обов'язків у ТОВ «Промінвест Дніпро», а також систему підпорядкування працівників. Наведена інформація дозволяє простежити, як саме розмежовуються повноваження між співробітниками, які управлінські зв'язки сформовані всередині підприємства та яким чином забезпечується взаємодія між окремими функціональними напрямками. Такий розподіл сприяє безперервності роботи та підвищує ефективність внутрішньої комунікації, що є важливою умовою стабільного функціонування й розвитку підприємства [4; 5].

Таблиця 2.2

Функціональний розподіл обов'язків у ТОВ «Промінвест Дніпро»

Посада	Основні обов'язки
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.
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.
Старший менеджер з продажу	Координація діяльності менеджерів з продажу, організація закупівель товарів, планування поставчань, управління товарними залишками, забезпечення виконання планів продажу, взаємодія з ключовими клієнтами.
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.
Інженер	Організація та контроль технічних робіт, технічний нагляд за демонтажем автомобілів, забезпечення технічної безпеки, ведення технічної документації, контроль стану обладнання та його обслуговування.
ІТ-фахівець	Технічна підтримка, кібербезпека, автоматизація бізнес-процесів, адміністрування локальної мережі.
Водії	Доставка продукції до споживачів, завантаження та розвантаження товару, контроль за технічним станом автомобіля, ведення супровідної документації, дотримання термінів доставки
Робочі	Демонтаж автомобілів на запасні частини, сортування та зберігання запчастин, вантажно-розвантажувальні роботи, утилізація відходів, підтримання чистоти та порядку на виробничій ділянці

Джерело: складено автором на основі [4; 5]

Організаційна структура ТОВ «Промінвест Дніпро» є лінійно-функціональною та відображає чіткий і логічний розподіл обов'язків між працівниками, що створює основу для ефективного функціонування

підприємства. Керівну роль у системі управління виконує директор, який підпорядковується безпосередньо власнику та відповідає за загальне керівництво, стратегічне планування і прийняття ключових управлінських рішень. Саме директор визначає основні напрями розвитку підприємства та координує діяльність підлеглих структурних одиниць.

Фінансовий блок представлений бухгалтером, який забезпечує ведення бухгалтерського та податкового обліку, підготовку фінансової звітності й контроль розрахунків, що сприяє прозорості фінансової діяльності підприємства. Значну роль у забезпеченні комерційної діяльності відіграє старший менеджер з продажу, який організовує роботу з клієнтами, координує процеси збуту та контролює виконання планових показників. Йому підпорядковуються менеджери з продажу, які здійснюють консультації, працюють із замовленнями, ведуть переговори та супроводжують укладання договорів. Окрім того, у межах збутово-логістичного напрямку залучаються водії, які забезпечують доставку продукції та виконання транспортно-логістичних завдань, що підсилює оперативність обслуговування клієнтів.

Технічний напрям діяльності забезпечує інженер, який відповідає за організацію та контроль технічних робіт, дотримання вимог технічної безпеки, ведення відповідної документації, а також контроль стану обладнання та його обслуговування. У підпорядкуванні інженера перебувають робочі, які виконують практичні технічні завдання відповідно до виробничих потреб підприємства. Окремо в структурі виділяється ІТ-фахівець, який забезпечує технічну підтримку, супровід і автоматизацію окремих процесів, а також адміністрування локальної мережі та цифрових ресурсів підприємства.

Таким чином, організаційна структура ТОВ «Промінвест Дніпро» є узгодженою та пристосованою до потреб підприємства. Вона забезпечує координацію між функціональними напрямками, чіткий розподіл

повноважень і відповідальності, а також створює умови для оперативного управління в процесі щоденної діяльності. Лінійно-функціональний принцип побудови сприяє підвищенню керованості підприємства, узгодженій роботі персоналу та досягненню стратегічних цілей.

Таблиця 2.3 містить фінансово-економічні показники ТОВ «Промінвест Дніпро» за 2022–2025 роки [4; 5].

Таблиця 2.3

Фінансово-економічні показники ТОВ «Промінвест Дніпро» за 2022–2025 роки

Рік	Дохід (тис. грн)	Чистий прибуток (тис. грн)	Активи (тис. грн)	Зобов'язан ня (тис. грн)	Рентабельн ість продажів (%)	Рентабельніс ть активів (%)	Коефіцієнт ліквідності
2022	8 400	320	6 100	3 200	3,81	5,25	1,55
2023	9 750	410	6 850	3 450	4,21	5,99	1,63
2024	11 300	540	7 900	3 900	4,78	6,84	1,72
2025	13 200	720	9 200	4 300	5,45	7,83	1,81

Джерело: складено автором на основі [4; 5]

Фінансово-економічні показники ТОВ «Промінвест Дніпро» за 2022–2025 роки свідчать про позитивну динаміку розвитку підприємства та поступове зміцнення його фінансового стану. Аналіз ключових показників дає змогу зробити висновок про ефективність управління діяльністю компанії та раціональне використання наявних ресурсів.

Протягом досліджуваного періоду спостерігається стабільне зростання доходу підприємства. У 2022 році обсяг доходу становив 8 400 тис. грн, у 2023 році зріс до 9 750 тис. грн, а у 2024–2025 роках досяг відповідно 11 300 тис. грн та 13 200 тис. грн. Така динаміка свідчить про розширення масштабів діяльності підприємства, зростання обсягів реалізації та поступове посилення позицій компанії на ринку оптової торгівлі.

Чистий прибуток ТОВ «Промінвест Дніпро» також має чітку тенденцію до зростання. Якщо у 2022 році він становив 320 тис. грн, то у 2023 році зріс до 410 тис. грн, у 2024 році – до 540 тис. грн, а у 2025 році досяг 720 тис. грн. Це свідчить про підвищення ефективності операційної діяльності підприємства, оптимізацію витрат та зростання прибутковості бізнесу.

Вартість активів підприємства упродовж 2022–2025 років зростає з 6 100 тис. грн до 9 200 тис. грн, що вказує на нарощування виробничого та фінансового потенціалу компанії. Збільшення активів відбувається паралельно зі зростанням зобов'язань, однак їх обсяг залишається контрольованим. Зобов'язання зросли з 3 200 тис. грн у 2022 році до 4 300 тис. грн у 2025 році, що не створює критичного навантаження на фінансову стабільність підприємства.

Коефіцієнт ліквідності протягом аналізованого періоду стабільно перевищує нормативне значення та зростає з 1,55 у 2022 році до 1,81 у 2025 році. Це свідчить про здатність підприємства своєчасно виконувати поточні зобов'язання та підтримувати належний рівень платоспроможності.

Рентабельність продажів демонструє поступове зростання з 3,81 % у 2022 році до 5,45 % у 2025 році, що вказує на підвищення ефективності основної діяльності та зростання прибутку на одиницю реалізованої продукції. Рентабельність активів також має позитивну динаміку, збільшившись з 5,25 % до 7,83 %, що свідчить про більш ефективне використання активів підприємства для формування фінансового результату.

Таким чином, ТОВ «Промінвест Дніпро» у 2022–2025 роках демонструє стабільне фінансове зростання, що підтверджується збільшенням доходу, чистого прибутку, активів та показників рентабельності. Підприємство характеризується достатнім рівнем ліквідності та фінансової стійкості, що створює сприятливі умови для

реалізації інвестиційних проєктів і подальшого розвитку в середньостроковій та довгостроковій перспективі.

2.2. Організація підготовки та планування інвестиційного проєкту на підприємстві

Інвестиційний проєкт оновлення ресурсної бази ТОВ «Промінвест Дніпро» є цільовою управлінською ініціативою, спрямованою на збільшення доходів підприємства та розширення напрямів його господарської діяльності. Основна ідея проєкту полягає у використанні вже сформованих ділових зв'язків і клієнтської бази для отримання додаткового економічного ефекту від суміжних видів діяльності. Реалізація даного проєкту обумовлена необхідністю підвищення ефективності логістичних і операційних процесів, зниження витрат на транспортування товарів до споживачів, а також зростанням вимог до технологічного рівня підприємств у сфері оптової торгівлі.

Запропоновані інвестиційні заходи передбачають оновлення транспортного парку, впровадження сучасних інформаційно-логістичних рішень та підвищення професійної компетентності персоналу підприємства. Такий підхід дозволяє не лише модернізувати матеріально-технічну базу, а й забезпечити комплексне вдосконалення внутрішніх бізнес-процесів.

Проєкт орієнтований не тільки на придбання нових транспортних засобів, а й на формування якісно нового рівня управління діяльністю підприємства.

Передбачається впровадження спеціалізованого програмного забезпечення для автоматизованого управління логістикою та супровідними операціями, що дозволить підвищити прозорість процесів і скоротити час виконання замовлень. Окрема увага в межах інвестиційного проєкту

приділяється навчанню персоналу роботі з новими технічними та інформаційними інструментами, що сприятиме зростанню адаптивності системи управління до змін зовнішнього середовища.

Ключовими цілями інвестиційного проєкту ТОВ «Промінвест Дніпро» є диверсифікація джерел доходів, зниження операційних ризиків, підвищення ефективності логістики, зростання продуктивності праці, впровадження сучасних цифрових рішень, розширення клієнтської бази за рахунок нових послуг, а також посилення конкурентних позицій підприємства на ринку. Реалізація проєкту створює передумови не лише для покращення поточних фінансово-економічних показників, а й для забезпечення сталого довгострокового розвитку компанії [25].

Планування реалізації інвестиційного проєкту є одним із ключових етапів управління, оскільки саме на цьому етапі формується послідовність дій, визначаються строки виконання та обсяги необхідних ресурсів. Для підвищення ефективності управління доцільно поділити процес реалізації проєкту на окремі етапи, які включають підготовку, детальне планування, закупівлю обладнання, постачання, навчання персоналу та завершення проєкту. Кожен із зазначених етапів має власний зміст робіт, очікувані результати та часові межі, що забезпечує можливість системного контролю за виконанням інвестиційної ініціативи. Узагальнений план реалізації інвестиційного проєкту ТОВ «Промінвест Дніпро» подано в таблиці 2.4 [2; 7].

Таблиця 2.4

План інвестиційного проєкту

№	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

Продовження табл. 2.4

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 проєкту	Документально завершений проєкт із звітом про ефективність	1

Джерело: складено автором на основі [2; 7]

План реалізації інвестиційного проєкту, наведений у таблиці 2.4, відображає системний та послідовний підхід до управління процесом оновлення матеріально-технічної бази ТОВ «Промінвест Дніпро». Його структура свідчить про використання комплексних принципів проєктного управління, які враховують взаємозв'язок операційних, логістичних, фінансових та кадрових складових у межах єдиної інвестиційної стратегії. Запропонований план охоплює повний життєвий цикл інвестиційної ініціативи — від визначення потреб підприємства до підсумкової оцінки

отриманих результатів, що забезпечує цілісність і логічну завершеність управлінських рішень.

Кожен із передбачених етапів виконує окрему функцію, необхідну для досягнення загальної мети інвестиційного проєкту. Початковий підготовчий етап дозволяє виявити ключові технічні та ресурсні потреби підприємства, а також сформулювати вимоги до їхнього забезпечення, що створює передумови для подальшого ефективного планування. На наступному етапі здійснюється оформлення та подання необхідного пакета документів, зокрема для отримання дозвільних і ліцензійних документів, що є обов'язковою умовою легітимної реалізації проєкту.

Етап планування охоплює вирішення базових управлінських завдань, таких як визначення потенційних постачальників, формування бюджету та розробка календарного графіка виконання робіт. Саме на цьому етапі закладається основа для ефективної координації дій та контролю за використанням фінансових ресурсів. Фаза закупівлі має стратегічне значення, оскільки передбачає укладання договорів із контрагентами та безпосередній запуск інвестиційного механізму.

Особливе значення має етап постачання та введення ресурсів в експлуатацію, оскільки в цей період інвестиційний проєкт переходить від планових розрахунків до практичної реалізації. Приймання та постановка на облік придбаного обладнання забезпечують його інтеграцію в господарську діяльність підприємства та відображення у фінансовій звітності. Водночас важливою складовою проєкту є навчання персоналу, що підтверджує орієнтацію інвестиційної ініціативи не лише на технічне оновлення, а й на підвищення ефективності використання людського капіталу.

Завершальний етап реалізації проєкту передбачає узагальнення результатів, оцінку досягнення поставлених цілей і підготовку відповідної звітної документації. Цей етап є логічним завершенням управлінського циклу та формує інформаційну базу для прийняття рішень щодо подальших

інвестиційних проєктів і напрямів розвитку ТОВ «Промінвест Дніпро» [2; 7].

Таким чином, план реалізації інвестиційного проєкту ТОВ «Промінвест Дніпро» можна розглядати як приклад послідовного та системного управлінського підходу, у якому стратегічні орієнтири поєднані з конкретними практичними діями. Врахування етапності виконання робіт, ресурсного забезпечення, логістичної складової, підготовки персоналу та підсумкової оцінки результативності формує цілісність і надійність проєктного плану. Такий формат організації проєктної діяльності є доцільним для підприємств, які орієнтуються не лише на швидке досягнення поточних результатів, а й на посилення довгострокової конкурентоспроможності завдяки модернізації та впровадженню інноваційних рішень.

Графік реалізації інвестиційного проєкту є важливим інструментом управління, оскільки він дозволяє чітко структурувати етапи виконання, визначити їх тривалість, закріпити відповідальних осіб та узгодити потребу в ресурсах. У таблиці 2.5 подано деталізований графік реалізації проєкту, який охоплює всі основні стадії — від підготовчих заходів до завершення та підбиття підсумків. Наведений графік формує чітке уявлення про логіку реалізації проєкту, часові межі кожного етапу, розподіл відповідальності та зміст робіт у межах окремих завдань. Додаткові коментарі до етапів дають можливість точніше розкрити обсяг і особливості виконання робіт, що підвищує якість контролю, моніторингу та координації проєкту на всіх стадіях його реалізації [3; 10].

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

Продовження табл. 2.5

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, передплата 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 [3; 10]

Графік реалізації інвестиційного проєкту, наведений у таблиці 2.5, виступає одним із ключових інструментів управління та контролю за ходом виконання проєктної ініціативи. Чітке визначення стадій реалізації, строків виконання та відповідальних осіб забезпечує належний рівень організаційної узгодженості та координації в межах проєктної команди. Кожен етап проєкту сформований відповідно до конкретних завдань і очікуваних результатів, що дає можливість здійснювати реалізацію послідовно та оперативно реагувати на можливі відхилення від плану.

Важливою складовою графіка є розподіл ролей і відповідальності учасників проєкту. Це сприяє раціональному розмежуванню функцій, зниженню ризику дублювання завдань і підвищенню якості виконання робіт. Зокрема, етапи, що пов'язані з плануванням, закупівлями та введенням ресурсів в експлуатацію, передбачають участь ключових посадових осіб та фахівців підприємства (директора, інженера тощо), що забезпечує виконання завдань у межах визначених термінів і необхідного рівня точності.

Окрім цього, графік реалізації проєкту дозволяє керівництву оцінювати поточний стан виконання робіт і за потреби коригувати хід реалізації, що робить управління проєктом більш гнучким та адаптивним до змін зовнішніх і внутрішніх умов. Використання такого інструменту є доцільним для системного моніторингу ефективності всіх етапів, зокрема навчання персоналу та завершальної фази, коли важливо не лише завершити заплановані роботи, а й узагальнити результати та оцінити рівень досягнення поставлених цілей [3; 10].

Отже, таблиця 2.5 формує цілісне уявлення про структуру інвестиційного проєкту, забезпечує визначеність і прозорість на кожному етапі та сприяє організації процесів таким чином, щоб максимально ефективно досягти цілей у межах встановлених строків і наявних ресурсних обмежень.

Бюджет виступає базовим інструментом фінансового планування та контролю витрат у межах інвестиційного проєкту. У таблиці 2.6 наведено деталізований бюджет проєкту, який охоплює основні статті витрат, необхідні для реалізації заходів з оновлення ресурсної бази ТОВ «Промінвест Дніпро» [8; 9].

Таблиця 2.6

Бюджет проекту

№	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 проекту			2745000	

Джерело: складено автором на основі [8; 9]

Бюджет інвестиційного проекту, наведений у таблиці 2.6, є ключовим фінансовим інструментом, що забезпечує економічну обґрунтованість і результативність реалізації проектної ініціативи. Заплановані витрати структуровані за основними статтями, що дає змогу детально спланувати фінансування кожного етапу реалізації проекту та здійснювати ефективний контроль за використанням коштів. Особливістю даного бюджету є комплексний підхід до формування витрат, який охоплює як інвестиції в матеріально-технічні ресурси, так і витрати на програмне забезпечення,

підготовку персоналу та забезпечення належного рівня управління ризиками.

Найбільшою статтею витрат у межах інвестиційного проєкту є придбання транспортних засобів. Зокрема, передбачається закупівля вантажного автомобіля для перевезення продукції, а також бензовоза об'ємом 3000 літрів. Розгляд альтернативних варіантів придбання дозволяє оптимізувати обсяг інвестицій, одночасно забезпечивши належний рівень ефективності логістичних операцій. Загальна сума витрат за даною статтею становить 1 900 000 грн, що є обґрунтованим з огляду на потреби підприємства у власному транспортному забезпеченні процесів постачання та доставки товарів.

Окрему групу витрат становлять витрати, пов'язані з отриманням необхідних дозвільних документів і ліцензій, які включають оформлення документації, сплату обов'язкових зборів та оплату юридичного супроводу. Ці витрати є необхідною умовою легітимного здійснення відповідної діяльності підприємства.

Важливим елементом бюджету є витрати на впровадження спеціалізованого програмного забезпечення для автоматизації облікових і логістичних процесів. Вартість річної підписки на хмарне програмне рішення становить 300 000 грн. Використання такого програмного забезпечення дозволяє підвищити точність обліку, забезпечити аналітичну підтримку управлінських рішень та знизити ймовірність операційних помилок. Автоматизація процесів управління запасами та маршрутами транспорту сприяє зростанню продуктивності праці й ефективності виконання логістичних операцій [8].

До складу бюджету також включено витрати на технічне обслуговування, сертифікацію та ліцензування обладнання на загальну суму 75 000 грн, що є необхідним для забезпечення відповідності технічних засобів чинним нормам і вимогам законодавства. Витрати на навчання

персоналу у розмірі 40 000 грн спрямовані на підготовку працівників до роботи з новою технікою та програмними продуктами. Реалізація таких заходів дозволяє мінімізувати ризики неефективної експлуатації обладнання, знизити кількість помилок і забезпечити стабільне функціонування оновленої ресурсної бази підприємства.

Резервний фонд у розмірі 180 000 грн є необхідною складовою бюджету, яка виконує функцію фінансового буфера та дозволяє компенсувати непередбачені витрати. До таких витрат можуть належати коливання цін на техніку чи послуги, неочікувані технічні несправності, затримки в поставках або додаткові витрати, пов'язані з організаційними й правовими процедурами. Наявність резерву забезпечує фінансову гнучкість проєкту та мінімізує ризик його призупинення через дефіцит коштів.

Загальна сума бюджету інвестиційного проєкту становить 2 745 000 грн. Це підсумковий обсяг витрат, що охоплює всі основні статті фінансування, необхідні для повної та безперебійної реалізації запланованих заходів. Деталізація бюджету за статтями дає змогу керівництву проєкту здійснювати системний контроль за витратами на кожному етапі виконання, а також оперативно коригувати розподіл ресурсів у разі відхилень від планових показників, зберігаючи реалізацію проєкту в межах визначених фінансових обмежень [9].

Таким чином, бюджет, наведений у таблиці 2.6, є важливим інструментом фінансового управління інвестиційною ініціативою. Чіткий розподіл витрат за окремими статтями забезпечує підвищення керованості проєкту, дозволяє підтримувати належний рівень операційної ефективності, знижувати фінансові та організаційні ризики і гарантувати стабільність виконання робіт на всіх етапах реалізації.

У підсумку інвестиційний проєкт оновлення ресурсної бази ТОВ «Промінвест Дніпро» є комплексною та стратегічно значущою ініціативою, спрямованою на модернізацію матеріально-технічних ресурсів і

впровадження сучасних технологічних рішень. Його реалізація потребує узгодженого планування та ефективної організації на кожній стадії, що дозволяє раціонально розподіляти ресурси і досягати запланованих результатів. Важливими складовими проєкту є інвестиції в оновлення транспортних засобів, придбання спеціалізованого програмного забезпечення та навчання персоналу для роботи в оновлених бізнес-процесах.

Структурований бюджет і врахування резервних коштів, витрат на обслуговування та дозвільні процедури знижують ризики під час реалізації проєкту та підвищують ймовірність його завершення у визначені строки й у межах запланованого фінансування. Реалізація такого проєкту здатна покращити поточні показники діяльності підприємства та створити основу для його подальшого стратегічного розвитку.

2.3. Аналіз реалізації інвестиційного проєкту та оцінка результатів управління

Управління реалізацією проєкту є одним із визначальних етапів у процесі впровадження інвестиційних та організаційних ініціатив, оскільки саме на цій стадії забезпечується практичне досягнення запланованих цілей і результатів. Даний етап охоплює комплекс управлінських дій, спрямованих на координацію, моніторинг і контроль виконання робіт, а також на раціональне використання ресурсів і часу. Управління реалізацією передбачає не лише виконання затвердженого плану, але й його оперативне уточнення у відповідь на зміни умов, виявлені ризики чи відхилення від запланованих показників, що дозволяє підтримувати стабільність процесів і забезпечувати досягнення очікуваного ефекту.

До ключових аспектів управління реалізацією належать деталізація етапів проєкту, закріплення відповідальних осіб, контроль дотримання

строків і бюджету, а також організація ефективної комунікації між усіма учасниками. Особливого значення набуває здатність керівництва своєчасно реагувати на потенційні та фактичні ризики, забезпечуючи профілактику затримок, перевитрат і організаційних збоїв. Постійний моніторинг ходу виконання робіт і оцінка результативності кожного етапу дозволяють коригувати управлінські рішення та підвищувати ефективність реалізації проєкту загалом. Застосування сучасних інструментів проєктного менеджменту і цифрових технологій сприяє досягненню оптимальних результатів при мінімізації витрат, що є необхідною умовою успішного завершення проєкту та його відповідності стратегічним цілям підприємства.

Команда проєкту є центральним елементом забезпечення результативної реалізації інвестиційної ініціативи, оскільки саме склад команди, розподіл ролей і чітко визначені зони відповідальності створюють умови для узгодженої роботи на всіх етапах виконання проєкту (табл. 2.7). У таблиці 2.7 наведено структуру команди проєкту ТОВ «Промінвест Дніпро», де визначено ключові ролі учасників, їхні функції, відповідальність та посадових осіб, перед якими здійснюється звітність за виконання завдань [15; 20].

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

Продовження табл. 2.7

Інженер	Технічний аудит, тестування, відбір пропозицій	Безперебійна технічна реалізація	Керівник проекту
ІТ-фахівець	Інтеграція програмного забезпечення, запуск серверів, проведення навчання персоналу	Захист даних, підготовка ПЗ до експлуатації	Керівник проекту

Джерело: складено автором на основі [15; 20]

Таблиця 2.7 відображає послідовний та структурований підхід до формування проєктної команди, що є необхідною передумовою для чіткого визначення зон відповідальності між учасниками проєкту. Раціональний розподіл ролей і функцій у межах команди забезпечує ефективну організацію роботи на кожному етапі реалізації інвестиційної ініціативи, оскільки кожен учасник має чітко окреслені обов'язки та визначену систему підзвітності.

Керівник проєкту виступає ключовою фігурою в управлінській структурі та несе відповідальність за загальну координацію дій, стратегічне керівництво та прийняття управлінських рішень. Саме він забезпечує узгодженість виконання проєкту з установленими строками, бюджетними обмеженнями та стратегічними цілями підприємства. Бухгалтер відповідає за фінансовий супровід проєкту, дотримання платіжної дисципліни та своєчасну постановку придбаних транспортних засобів на облік, що гарантує коректність фінансової звітності.

Інженер відіграє важливу роль у технічному супроводі проєкту, зокрема в процесі вибору постачальників і контролю за своєчасністю поставок обладнання, що безпосередньо впливає на дотримання календарного графіка реалізації. Юрист, залучений на умовах аутсорсингу, забезпечує правову підтримку проєкту, контролює відповідність договірних відносин чинному законодавству та мінімізує правові ризики. Крім того, до

його функцій належить підготовка та супровід документації, необхідної для отримання дозвільних і ліцензійних документів.

ІТ-фахівець є важливою складовою команди проєкту, оскільки відповідає за функціонування цифрової інфраструктури та підготовку персоналу до роботи з новими інформаційними системами. Це сприяє зниженню операційних ризиків, підвищенню продуктивності праці та забезпеченню стабільної роботи оновлених бізнес-процесів. Загалом, чітка ієрархія відповідальності та визначення ролей створюють умови для злагодженої взаємодії членів команди, що дозволяє реалізувати проєкт у встановлені строки та в межах затвердженого бюджету. Таким чином, таблиця 2.7 є важливим елементом системи управління проєктом і сприяє підвищенню ефективності та результативності реалізації інвестиційної ініціативи ТОВ «Промінвест Дніпро» [15; 20].

Система контролю реалізації проєкту відіграє ключову роль у забезпеченні його ефективності та досягненні запланованих результатів. Вона дозволяє здійснювати безперервний моніторинг ходу виконання робіт, своєчасно виявляти відхилення від планових показників і оперативно впроваджувати коригувальні заходи. У таблиці 2.8 представлено систему контролю реалізації проєкту, яка включає основні напрями контролю, а також інструменти й механізми моніторингу фінансових показників, строків виконання, звітності та технічного стану робіт [24].

Таблиця 2.8

Система контролю реалізації проєкту ТОВ «Промінвест Дніпро»

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

Продовження табл. 2.8

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 [24]

Система контролю реалізації проєкту, наведена в таблиці 2.8, виступає базовим механізмом забезпечення керованості проєктних процесів на всіх етапах його виконання. Вона охоплює основні напрями контролю, зокрема фінансовий моніторинг, контроль дотримання строків, систему звітності та перевірку якості технічного виконання робіт. Такий підхід дозволяє здійснювати комплексне відстеження виконання завдань і забезпечувати досягнення цілей проєкту в межах затвердженого бюджету та календарного плану. Визначення конкретних процедур контролю, інструментів моніторингу та відповідальних осіб за кожним напрямом створює умови для узгодженої роботи команди і знижує ризик управлінських збоїв.

Фінансовий контроль є одним із найбільш критичних елементів системи моніторингу, оскільки забезпечує дотримання бюджетних обмежень і підвищує фінансову дисципліну в межах проєкту. Регулярні звірки фактичних витрат із кошторисом, зокрема на щотижневій основі, із використанням Excel, 1С та уніфікованих звітних форм дозволяють фіксувати рух коштів і оцінювати відповідність витрат затвердженому бюджету. Це забезпечує можливість оперативного виявлення відхилень і своєчасного коригування витрат, що мінімізує ризики перевитрат та підтримує стабільність фінансування проєкту. Відповідальним за цей напрям виступає керівник проєкту, який координує контрольні процедури

та приймає рішення щодо коригування фінансових параметрів у разі необхідності [24].

Контроль строків виконання робіт реалізується шляхом постійного відстеження виконання календарного плану, зокрема на основі графіка Гантта, який є одним із основних інструментів планування та контролю термінів. Застосування таких програмних засобів, як MS Project і Trello, дозволяє забезпечити прозорість стану виконання робіт, своєчасно фіксувати затримки або проблемні етапи та вживати коригувальних заходів. Щоденна перевірка виконання запланованих завдань у поєднанні з підготовкою щотижневих звітів сприяє оперативному управлінню проектом і дозволяє підтримувати виконання робіт у межах встановлених строків, що є визначальним чинником успішної реалізації проекту.

Звітність є ще одним суттєвим елементом системи контролю, оскільки забезпечує регулярне інформування учасників проекту про поточний стан виконання робіт і рівень досягнення проміжних результатів. Формування щотижневих етапних звітів із використанням Google Forms та стандартизованих звітних шаблонів дозволяє отримувати актуальні дані щодо виконання завдань і оперативно передавати їх керівнику проекту. Це сприяє підвищенню прозорості управління, посиленню внутрішньої комунікації та створює підґрунтя для своєчасного ухвалення коригувальних рішень у разі відхилень від плану.

Контроль технічного виконання має критичне значення для забезпечення відповідності виконаних робіт технічним вимогам, стандартам якості та запланованим характеристикам проекту. Використання таких механізмів контролю, як інспекції на місці, акти здачі-приймання та фотозвіти після завершення окремих етапів, дозволяє оцінювати якість виконання робіт, запобігати технічним помилкам і мінімізувати ризики, які можуть вплинути на подальшу експлуатацію оновленої ресурсної бази. Відповідальним за даний напрям є інженер, який здійснює безпосередній

технічний нагляд і контролює відповідність виконаних робіт установленим вимогам, що є необхідною умовою стабільної роботи підприємства після завершення проєкту [24].

Загалом система контролю, наведена в таблиці 2.8, має комплексний характер і охоплює ключові аспекти реалізації проєкту, забезпечуючи управлінську керованість процесів на кожному етапі. Закріплення відповідальних осіб за окремими напрямками, використання сучасних інструментів моніторингу та регулярна звітність дозволяють не лише відстежувати прогрес виконання робіт, а й оперативно реагувати на проблемні ситуації. Такий підхід підвищує передбачуваність реалізації інвестиційної ініціативи, знижує рівень ризиків і забезпечує досягнення цілей проєкту в межах бюджету та встановлених строків. У результаті реалізація проєкту за умов дієвої системи контролю стає більш ефективною, що позитивно впливає на конкурентні позиції підприємства та його результативність на ринку.

Управління ризиками є невід'ємною складовою проєктного менеджменту, оскільки будь-яка інвестиційна ініціатива реалізується в умовах невизначеності, що може вплинути на строки, бюджет і кінцеві результати. Таблиця 2.9 систематизує основні ризики, які можуть виникнути під час реалізації проєкту, визначає їх ймовірність та можливий вплив, а також містить заходи реагування, спрямовані на мінімізацію наслідків або попередження настання ризикових ситуацій [14].

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

Продовження табл. 2.9

Затримка поставок	Висока	Порушення графіка проекту на 1–2 тижні	Альтернативні постачальники, додаткові строки в контрактах	Керівник проекту
Затримка фінансування	Середня	Призупинення частини етапів	Резервний кредитний ліміт, графік фінансування з буфером	Керівник проекту
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 [14]

Управління ризиками є необхідною складовою успішної реалізації будь-якого проекту, оскільки навіть за умови якісного планування інвестиційна ініціатива може зіткнутися з факторами невизначеності та зовнішніми обмеженнями. Таблиця 2.9 відображає системний підхід до виявлення потенційних ризиків, оцінки їхньої ймовірності та можливого впливу на виконання проекту, а також визначення відповідних заходів реагування, спрямованих на зниження негативних наслідків. Застосування такого підходу дозволяє не лише заздалегідь ідентифікувати критичні загрози, але й забезпечити їх контроль на різних етапах реалізації, не втрачаючи керуваності витратами та строками виконання робіт.

Одним із найбільш суттєвих ризиків є зростання цін на обладнання, що може призвести до перевищення затвердженого бюджету. Для зменшення впливу цього фактора доцільним є формування резерву коштів у бюджеті та закріплення фіксованих цін у договорах із постачальниками,

що дозволяє мінімізувати фінансові втрати в разі коливань ринкових цін. Іншим вагомим ризиком виступає ймовірність затримки поставок, що здатна порушити календарний графік реалізації проєкту. Запобіжними заходами в даному випадку можуть бути застосування альтернативних каналів постачання та включення до контрактів додаткових строкових буферів, які підвищують стійкість плану до можливих затримок.

Ризик затримки фінансування також є критичним, оскільки може призупинити виконання окремих етапів проєкту або викликати касові розриви. Наявність резервного кредитного ліміту, а також попередньо узгодженого графіка фінансування із закладеним буфером часу дозволяє зберегти фінансову стабільність і забезпечити безперервність реалізації проєктних робіт. Вихід з ладу нового обладнання, хоча й має відносно низьку ймовірність, здатний спричинити додаткові витрати на ремонт і викликати технологічні збої. Для зниження цього ризику застосовуються гарантійні зобов'язання, попереднє тестування та регламентоване сервісне обслуговування.

Окремої уваги потребує ризик, пов'язаний із людським фактором, зокрема можливістю опору персоналу нововведенням або недостатньою готовністю до використання нових технологій. У такій ситуації ефективним інструментом реагування є організація навчання, тренінгів і внутрішніх консультацій, що підвищує кваліфікацію працівників і прискорює їх адаптацію до змін [14].

Таким чином, система управління ризиками, представлена в таблиці 2.9, забезпечує не лише прогнозування потенційних загроз, а й формування комплексних механізмів реагування. Це підвищує керованість інвестиційної ініціативи, знижує ймовірність виникнення критичних проблем і збільшує шанси успішного завершення проєкту в межах встановлених строків і бюджету.

Оцінка ефективності інвестиційного проєкту є завершальним і водночас визначальним етапом, необхідним для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо доцільності його впровадження. Таблиця 2.10 містить основні фінансові показники, які дозволяють оцінити економічну результативність та прибутковість проєкту, а також визначити рівень його окупності й інвестиційної привабливості.

Таблиця 2.10

Оцінка ефективності інвестиційного проєкту

Показник	Значення	Інтерпретація
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 обґрунтування доцільності реалізації інвестиційного проєкту було здійснено кількісну оцінку його ефективності із застосуванням п'яти ключових показників: чистої приведеної вартості (NPV), строку окупності (Payback Period), індексу прибутковості (PI), рентабельності інвестицій (ROI) та середньорічної рентабельності (ARR). Усі розрахунки виконано на основі таких вихідних параметрів: загальний обсяг інвестицій становить 2 745 000 грн, очікуваний щорічний грошовий ефект (економія або дохід) — 1 000 000 грн, період аналізу — 5 років, ставка дисконту — 15 % річних.

Першим показником є чиста приведена вартість (NPV), яка відображає різницю між сумою дисконтованих грошових потоків та початковими інвестиційними витратами. Розрахунок NPV здійснюється за формулою:

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

де CF_t — грошовий потік у відповідному році,

r — ставка дисконту,

t — номер року,

IC — початкові інвестиції.

За результатами розрахунків, сума дисконтованих грошових потоків за п'ять років становить 3 352 155,10 грн. Після віднімання інвестиційних витрат отримано значення NPV на рівні 607 155,10 грн. Додатне значення NPV свідчить про те, що проєкт є економічно доцільним і забезпечує створення доданої вартості.

Другим показником є період окупності (Payback Period), який відображає час, необхідний для повного повернення вкладених коштів за рахунок грошових надходжень. Оскільки сукупний дохід за три роки реалізації проєкту становить 3 000 000 грн, що перевищує початкові інвестиції у 2 745 000 грн, строк окупності проєкту дорівнює трьом рокам. Такий термін можна вважати достатньо коротким для інвестицій подібного масштабу.

Наступним показником є індекс прибутковості (PI), який демонструє відношення приведених грошових надходжень до обсягу інвестицій. Його значення становить 1,22, що означає, що кожна вкладена гривня забезпечує понад одну гривню приведенного доходу. Значення PI, більше одиниці, підтверджує економічну привабливість проєкту.

Рентабельність інвестицій (ROI) дає змогу оцінити загальний рівень прибутковості за весь період реалізації проєкту. За розрахунками, сукупний дохід за п'ять років становить 5 000 000 грн, а рівень ROI дорівнює 82,15 %. Це свідчить про те, що інвестиції повністю повертаються і приносять суттєвий прибуток у межах життєвого циклу проєкту.

Останнім показником є середньорічна рентабельність (ARR), яка характеризує співвідношення середнього річного прибутку до середнього

обсягу інвестованого капіталу. Середній щорічний прибуток становить 451 000 грн, а середні інвестиції — 1 372 500 грн. У результаті рівень ARR дорівнює 32,86 %, що суттєво перевищує прийняту норму прибутковості для виробничих та інфраструктурних проєктів.

Отже, результати розрахунків усіх ключових показників ефективності підтверджують економічну доцільність реалізації інвестиційного проєкту. Проєкт характеризується позитивною чистою приведеною вартістю, прийнятним строком окупності та високими показниками рентабельності, що свідчить про його інвестиційну привабливість та доцільність впровадження.

Оцінка ефективності інвестиційного проєкту, наведена в таблиці 2.10, свідчить про його здатність формувати додану вартість і забезпечувати привабливий рівень прибутковості. Значення чистої приведеної вартості (NPV) на рівні 607 155 грн є прямим підтвердженням економічної вигоди, адже позитивний NPV означає, що сума дисконтованих грошових потоків перевищує обсяг первинних інвестицій. Отже, реалізація проєкту не лише компенсує вкладені кошти, але й створює додатковий фінансовий ефект упродовж усього періоду аналізу.

Строк окупності, який становить 3 роки, можна оцінити як відносно швидкий для проєкту з подібним рівнем капіталовкладень. Це означає, що підприємство отримує можливість у короткі терміни повернути інвестовані ресурси та перейти до етапу чистого фінансового результату. Така характеристика підвищує привабливість проєкту, оскільки зменшує ризики, пов'язані з тривалим поверненням вкладених коштів.

Індекс прибутковості (PI) на рівні 1,22 підтверджує економічну доцільність проєкту, оскільки значення, що перевищує одиницю, означає переважання приведених доходів над інвестиційними витратами. Фактично це свідчить, що кожна вкладена гривня забезпечує понад 1 грн

дисконтованого фінансового ефекту, що є важливим маркером фінансової життєздатності інвестиційної ініціативи.

Рентабельність інвестицій (ROI) у розмірі 82,15 % показує, що проєкт має високу загальну прибутковість за весь період реалізації. Такий рівень ROI підтверджує, що інвестиційні витрати не лише повертаються, але й забезпечують значний приріст фінансового результату, демонструючи ефективність використання капіталу в межах даного проєкту.

Середньорічна рентабельність (ARR), що становить 32,86 %, є додатковим підтвердженням привабливості проєкту, оскільки перевищує орієнтовні нормативні показники прибутковості, характерні для багатьох виробничих та інфраструктурних ініціатив. Це означає, що проєкт здатний забезпечувати стабільний річний ефект і є конкурентним з позиції доходності.

Отже, результати оцінки свідчать, що інвестиційний проєкт є економічно обґрунтованим, фінансово стійким та перспективним для впровадження. Позитивні значення ключових показників ефективності (NPV, PI), прийнятний строк окупності та високий рівень рентабельності (ROI, ARR) дають підстави вважати проєкт доцільним та привабливим для інвестування.

РОЗДІЛ 3. ПРОЄКТНІ РІШЕННЯ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПРОЄКТОМ

3.1. Розробка заходів з підвищення ефективності управління інвестиційним проєктом ТОВ «Промінвест Дніпро»

У процесі аналізу інвестиційного проєкту ТОВ «Промінвест Дніпро» було встановлено, що фінансові показники проєкту є позитивними та свідчать про його економічну доцільність. Водночас ефективність реалізації проєкту значною мірою залежить не лише від обсягів інвестицій, а й від якості управління на всіх етапах його впровадження.

З огляду на це виникає необхідність розробки комплексу управлінських заходів, спрямованих на підвищення ефективності управління інвестиційним проєктом, мінімізацію ризиків, оптимізацію використання ресурсів та забезпечення запланованих результатів у встановлені строки.

Захід 1. Удосконалення системи планування інвестиційного проєкту

Першочерговим заходом підвищення ефективності управління інвестиційним проєктом є удосконалення системи планування. Доцільним є впровадження детального календарно-ресурсного плану з використанням графіків Гантта та декомпозиції проєкту на окремі завдання (WBS).

Такий підхід дозволить чітко визначити послідовність робіт, відповідальних осіб та необхідні ресурси, а також зменшити ймовірність затримок і перевищення бюджету.

Захід 2. Посилення фінансового контролю та бюджетного моніторингу

Для підвищення фінансової дисципліни в межах реалізації інвестиційного проєкту доцільно посилити систему фінансового контролю.

Це передбачає регулярний моніторинг фактичних витрат у порівнянні з плановими показниками бюджету, а також впровадження щомісячної управлінської звітності щодо виконання кошторису.

Такий захід дозволить своєчасно виявляти відхилення, оперативно коригувати фінансові рішення та знижувати ризик нераціонального використання інвестиційних ресурсів.

Захід 3. Оптимізація управління ризиками інвестиційного проєкту

Важливим напрямом підвищення ефективності управління є вдосконалення системи управління ризиками інвестиційного проєкту. Доцільним є запровадження постійного моніторингу ключових ризиків із періодичним оновленням їх оцінки залежно від етапу реалізації проєкту.

Особливу увагу слід приділити фінансовим та операційним ризикам, зокрема коливанням цін, затримкам постачання та технічним несправностям, шляхом формування резервів і альтернативних сценаріїв дій.

Захід 4. Підвищення ефективності роботи команди проєкту

Ефективність реалізації інвестиційного проєкту значною мірою залежить від якості роботи проєктної команди. У зв'язку з цим доцільно чітко регламентувати функціональні обов'язки учасників проєкту, посилити внутрішню комунікацію та впровадити регулярні координаційні наради.

Крім того, важливим є підвищення кваліфікації персоналу, залученого до реалізації проєкту, зокрема у сфері використання інформаційних систем управління та сучасних методів проєктного менеджменту.

Захід 5. Використання цифрових інструментів управління проєктом

З метою підвищення прозорості та оперативності управління інвестиційним проєктом доцільно використовувати сучасні цифрові інструменти проєктного менеджменту, такі як спеціалізовані програмні продукти для планування, контролю строків і обміну інформацією.

Використання таких інструментів дозволить автоматизувати частину управлінських процесів, зменшити навантаження на керівників проєкту та забезпечити своєчасне прийняття управлінських рішень.

Таким чином, запропонований комплекс заходів з підвищення ефективності управління інвестиційним проєктом ТОВ «Промінвест Дніпро» спрямований на вдосконалення планування, контролю, управління ризиками та роботи проєктної команди. Реалізація цих заходів дозволить зменшити управлінські ризики, підвищити результативність використання інвестиційних ресурсів та забезпечити досягнення запланованих фінансово-економічних результатів.

3.2. Практичні рекомендації щодо впровадження запропонованих рішень у діяльність підприємства

Впровадження запропонованих заходів з підвищення ефективності управління інвестиційним проєктом у діяльність ТОВ «Промінвест Дніпро» потребує системного та поетапного підходу, який поєднує організаційні, фінансово-економічні, технологічні та кадрові аспекти управління. Практична реалізація розроблених рішень має бути спрямована не лише на досягнення запланованих фінансових результатів, а й на формування стабільної управлінської моделі реалізації інвестиційних ініціатив у майбутньому.

З метою наочного відображення послідовності впровадження запропонованих заходів з підвищення ефективності управління інвестиційним проєктом доцільно використати структурно-логічну схему. На рисунку 3.1 представлено поетапний процес реалізації управлінських рішень у діяльності ТОВ «Промінвест Дніпро», який охоплює основні стадії — від аналізу поточного стану та планування заходів до їх практичної реалізації, контролю виконання та підсумкової оцінки результативності.

Застосування такої схеми дозволяє систематизувати управлінські дії, забезпечити логічну узгодженість етапів та підвищити прозорість процесу управління інвестиційним проєктом.

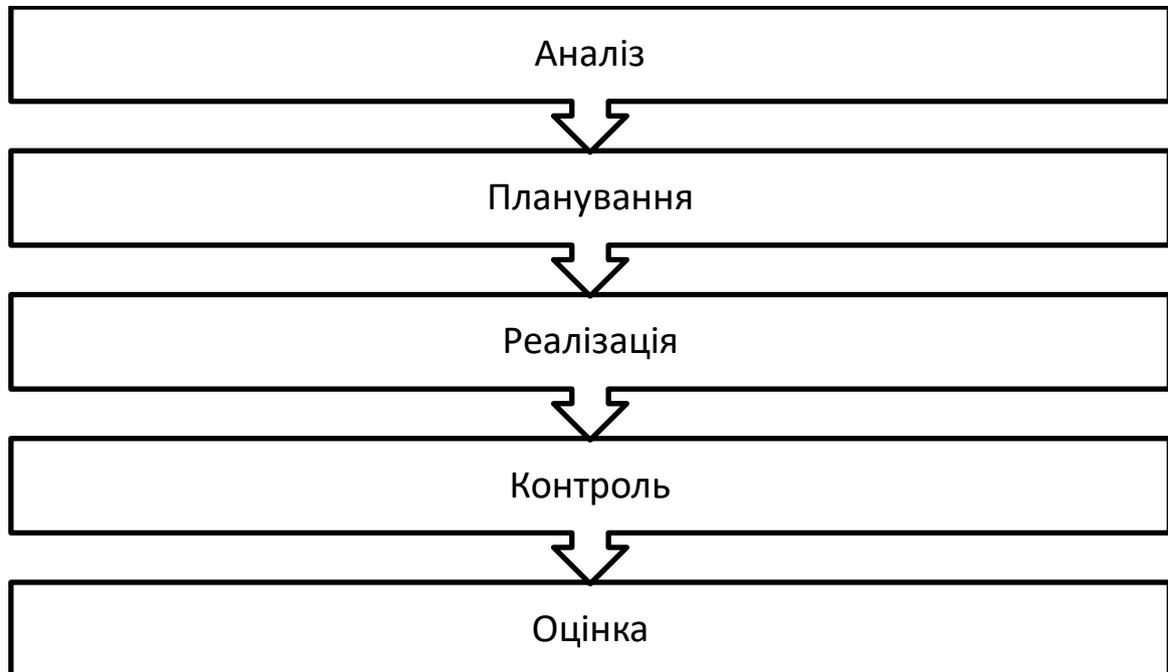


Рисунок 3.1 – Схема впровадження заходів з підвищення ефективності управління інвестиційним проєктом

Практичні рекомендації щодо впровадження запропонованих управлінських рішень узагальнено у таблиці 3.1, що дозволяє систематизувати основні напрями, зміст заходів та очікувані результати їх реалізації у діяльності ТОВ «Промінвест Дніпро».

Таблиця 3.1

Практичні рекомендації щодо впровадження запропонованих рішень у діяльність ТОВ «Промінвест Дніпро»

Напрямок впровадження	Зміст рекомендації	Очікуваний результат
Організаційне забезпечення	Закріплення відповідального керівника проєкту та формування чіткої системи підпорядкування	Підвищення координації дій, зменшення управлінських збоїв

Продовження табл. 3.1

Фінансове управління	Запровадження поетапного фінансування та регулярного контролю бюджету	Оптимізація витрат, зниження фінансових ризиків
Планування та контроль	Використання графіка Гантта та системи KPI для контролю строків і результатів	Дотримання термінів реалізації, підвищення прозорості управління
Цифровізація управління	Впровадження програмного забезпечення для обліку, логістики та моніторингу	Скорочення операційних витрат, підвищення точності даних
Кадрове забезпечення	Проведення навчання персоналу та підвищення кваліфікації працівників	Підвищення продуктивності праці та адаптації до змін
Управління ризиками	Реалізація системи ідентифікації, моніторингу та реагування на ризики	Зниження ймовірності зриву проєкту
Комунікації	Запровадження регулярної внутрішньої звітності та нарад	Підвищення рівня управлінської прозорості
Оцінка результатів	Проведення підсумкового аналізу ефективності після завершення проєкту	Формування бази для наступних інвестиційних проєктів

Джерело: складено автором

Першочерговим кроком впровадження є вдосконалення організаційного забезпечення управління інвестиційним проєктом. Доцільно закріпити відповідальність за реалізацію проєкту за конкретною посадовою особою або створити внутрішній центр управління проєктом, який координуватиме дії між структурними підрозділами підприємства. Це дозволить уникнути дублювання функцій, підвищити оперативність ухвалення управлінських рішень та забезпечити чіткий контроль за дотриманням строків і бюджету. Важливим елементом є визначення ключових показників ефективності (KPI), за якими здійснюватиметься оцінка результативності кожного етапу реалізації проєкту.

Фінансово-економічні рекомендації щодо впровадження інвестиційного проєкту полягають у застосуванні поетапного фінансування з регулярним контролем витрат. Такий підхід дозволяє мінімізувати фінансові ризики, своєчасно виявляти відхилення від кошторису та коригувати фінансові потоки. Доцільним є запровадження щомісячного фінансового моніторингу з використанням внутрішніх управлінських звітів, що дасть змогу забезпечити прозорість використання інвестиційних ресурсів. Резервний фонд проєкту повинен використовуватися виключно за затвердженою процедурою та лише у випадку виникнення обґрунтованих непередбачених витрат.

Важливу роль у практичному впровадженні запропонованих рішень відіграє технологічний аспект. Для підвищення ефективності управління інвестиційним проєктом доцільно використовувати сучасні цифрові інструменти управління, зокрема програмні рішення для обліку, логістики та контролю виконання робіт. Автоматизація процесів планування, обліку витрат і моніторингу строків реалізації дозволить зменшити вплив людського фактора, підвищити точність управлінської інформації та прискорити прийняття рішень. Запровадження єдиної інформаційної системи також сприятиме підвищенню прозорості проєкту для керівництва підприємства.

Кадрове забезпечення є ще одним ключовим напрямом впровадження запропонованих рішень. Реалізація інвестиційного проєкту потребує належного рівня підготовки персоналу до роботи з новими технічними та інформаційними інструментами. У зв'язку з цим доцільно організувати навчання та інструктажі для працівників, залучених до реалізації проєкту. Це сприятиме швидшій адаптації персоналу до змін, зниженню операційних ризиків та підвищенню загальної продуктивності праці. Додатково варто передбачити елементи мотивації персоналу, пов'язані з досягненням цільових показників проєкту.

Окрему увагу слід приділити практичному впровадженню системи управління ризиками. Запропоновані у попередньому підрозділі заходи реагування на ризики мають бути інтегровані в щоденну управлінську практику підприємства. Регулярний перегляд ризиків, оновлення планів реагування та наявність резервів часу і коштів дозволять знизити ймовірність виникнення критичних ситуацій та забезпечити стабільність реалізації проєкту. Такий підхід підвищує адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища та зменшує негативний вплив невизначеності.

У результаті впровадження запропонованих практичних рекомендацій ТОВ «Промінвест Дніпро» зможе підвищити ефективність управління інвестиційним проєктом, забезпечити раціональне використання фінансових і матеріальних ресурсів, знизити рівень ризиків та досягти запланованих економічних результатів. Комплексний характер запропонованих рішень створює передумови для формування сталої системи управління інвестиційними ініціативами, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства та його довгостроковому розвитку.

ВИСНОВКИ

У ході виконання кваліфікаційної роботи було ґрунтовно досліджено сутність інвестиційного проєкту як одного з базових інструментів стратегічного розвитку підприємств в умовах сучасної економіки. Визначено, що інвестиційний проєкт являє собою цілісну систему взаємопов'язаних заходів, спрямованих на отримання довгострокового економічного ефекту та посилення конкурентних позицій підприємства шляхом раціонального залучення фінансових, матеріальних і людських ресурсів. Обґрунтовано, що ключовими цілями інвестиційних проєктів є зростання вартості бізнесу, підвищення ефективності діяльності, модернізація ресурсної бази, розширення ринків збуту та зниження рівня господарських ризиків.

У роботі встановлено, що завдання інвестиційного проєкту охоплюють формування стратегічних і тактичних орієнтирів розвитку, оцінку потреби в ресурсах, вибір джерел фінансування, управління ризиками, а також організацію контролю та моніторингу реалізації проєкту. Особливу увагу приділено ролі техніко-економічного обґрунтування, яке виступає ключовим елементом ухвалення зважених управлінських рішень та зниження ймовірності помилок на початкових етапах інвестування.

У межах дослідження систематизовано основні моделі управління інвестиційними проєктами та проаналізовано їх залежно від рівня гнучкості, адаптивності та складності реалізації. Доведено, що класичні моделі управління забезпечують високу структурованість і контроль, проте є менш ефективними в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Натомість гнучкі та гібридні підходи дозволяють швидше адаптувати управлінські рішення до змін і є доцільними для реалізації інвестиційних проєктів у динамічних ринкових умовах. Отримані результати підтверджують

доцільність комбінування управлінських підходів залежно від специфіки проєкту.

У роботі визначено зміст і структуру управлінських заходів, необхідних для ефективної реалізації інвестиційних проєктів. Обґрунтовано, що такі заходи повинні охоплювати всі стадії життєвого циклу проєкту — від ініціації та планування до контролю, оцінки результатів і завершення. Особливу роль відведено побудові ефективної системи управління ризиками, яка дозволяє мінімізувати можливі фінансові та організаційні втрати й підвищити результативність інвестування.

У другому розділі роботи здійснено аналіз господарської діяльності ТОВ «Промінвест Дніпро», що дозволило оцінити фінансово-економічний стан підприємства, його ресурсний потенціал та інвестиційні можливості. Встановлено, що підприємство характеризується стабільною динамікою основних фінансових показників упродовж 2022–2025 років, що створює сприятливі умови для реалізації інвестиційних ініціатив. Водночас виявлено низку проблемних аспектів, пов'язаних із зношеністю ресурсної бази та необхідністю підвищення ефективності управління інвестиційними процесами.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи розроблено практичні заходи з підвищення ефективності управління інвестиційним проєктом ТОВ «Промінвест Дніпро». Запропоновано комплекс управлінських рішень, спрямованих на вдосконалення організації проєктної діяльності, підвищення прозорості процесів, оптимізацію контролю та управління ризиками. Розроблено структурно-логічну схему впровадження запропонованих заходів, що дозволяє систематизувати дії керівництва підприємства та забезпечити узгодженість етапів реалізації проєкту.

Крім того, проведено оцінку економічної ефективності інвестиційного проєкту на основі ключових фінансових показників, зокрема NPV, PI, ROI, ARR та періоду окупності. Отримані результати підтвердили фінансову

доцільність реалізації проєкту, його здатність генерувати додану вартість та забезпечувати прибутковість у середньостроковій перспективі.

Таким чином, результати дослідження підтверджують доцільність реалізації інвестиційного проєкту як інструменту стратегічного розвитку ТОВ «Промінвест Дніпро». Поставлену мету роботи досягнуто, всі визначені завдання виконано в повному обсязі, а запропоновані управлінські рішення можуть бути використані в практичній діяльності підприємства для підвищення ефективності управління інвестиційними проєктами та забезпечення сталого розвитку.

СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ

1. 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: 25.12.2025).
2. Боярко І. М., Гриценко Л. Л. Інвестиційний аналіз. Київ : Центр навчальної літератури, 2022. 400 с.
3. 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.
4. Веб-сайт «Опендатабот». URL: <https://opendatabot.ua/c/31659605> (дата звернення: 25.12.2025).
5. Веб-сайт «You Control». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/39819940/ (дата звернення: 25.12.2025).
6. Вірянська О. В. Оцінка інвестиційної привабливості підприємств. Економіка та бізнес-адміністрування. 2019. № 10. С. 200–208.
7. Горбаченко С. А. Проектний менеджмент: навчально-методичний посібник для підготовки здобувачів вищої освіти галузі знань 12 «Інформаційні технології». Одеса : НУ «ОЮА», 2020. 263 с.
8. Гудзь О. Є., Стецюк П. А. Інвестиційний менеджмент: навчальний посібник. Львів : ТОВ «Галицька видавнича спілка», 2020. 223 с.
9. Гук О. В., Шендерівська Л. П., Мохонько Г. А. Інвестування інноваційної діяльності: навчальний посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2022. 186 с.
10. Дідовець І. В., Слободянюк О. В., Карпуніна М. С., Котлубай В. О. Фінансова стратегія корпоративного управління інтеграційними

об'єднаннями та підприємствами IT-кластеру. Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. 2023. № 2(30). С. 172–180.

11. 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: 25.12.2025).

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 (дата звернення: 25.12.2025).

13. Запорожець Г. В. Теоретико-методичні засади управління інвестиційними ресурсами організації. *Бізнес Інформ*. 2020. № 4. С. 433–439. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-433-439> (дата звернення: 25.12.2025).

14. Колодійчук А. В., Крамченко Р. А., Ніколюк О. В., Колеснікова К. С., Слободянюк О. В. Менеджмент міжнародного бізнесу: підручник. Львів, 2023. 185 с.

15. 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.

16. 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.

17. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність: навчальний посібник. Київ : ЦНЛ, 2018. 376 с.

18. Македон В., Михайленко О. Управління внутрішніми інвестиційними проєктами в регіональному промисловому кластері

підприємств. Підприємництво та інновації. 2022. № 25. С. 56–63. URL: <http://ejjournal.in.ua/index.php/journal/article/view/542> (дата звернення: 25.12.2025).

19. 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: 25.12.2025).

20. Микитюк П. П., Брич В. Я., Микитюк Ю. І., Труш І. М. Управління проектами: підручник. Тернопіль, 2021. 416 с.

21. Півненко Б. Методика управління інвестиційним проектом підприємства. Наука і молодь у XXI сторіччі : матеріали ІХ Міжнар. молодіж. наук.-практ. інтернет-конф. (Полтава, 30 листопада 2023 р.). Полтава : ПУЕТ, 2023. С. 486–488.

22. Пономарьов О., Остапенко Т., Онопрієнко О. Адміністративний менеджмент в управлінні інвестиційними проектами. Економічний простір. 2024. № 190. С. 340–347.

23. Присяжнюк О. Ф., Безименний С. В. Інноваційні рішення в управлінні інвестиційними проектами. Економіка та суспільство. 2021. № 29. С. 80–84. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-19> (дата звернення: 25.12.2025).

24. 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.

25. Слободянюк О. В., Кібік О. М., Котлубай В. О., Корнілова О. В., Примаченко І. Ф. Інвестиційний менеджмент: навч.-метод. посібник. Одеса : Фенікс, 2024. 129 с.

26. 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: 25.12.2025).

27. Турцева Ю. С., Радченко О. В. Управління інвестиційними проєктами підприємства. Розвиток наукової думки постіндустріального суспільства: сучасний дискурс. 2022. С. 52–54.

28. 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: 25.12.2025).

29. 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: 25.12.2025).

30. 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.