

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

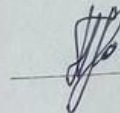
ФАКУЛЬТЕТ ПОДАТКОВОЇ СПРАВИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

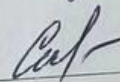
на тему «Управління ризиками інвестиційного проєкту на підприємстві»
(на матеріалах ТОВ «Вектор 2002»)

Здобувача вищої освіти другого (магістерського) рівня
II курсу, групи ПТМ – 24-1
спеціальності 076 Підприємництво та торгівля,
освітня програма «Економіка та управління
проєктами в підприємницькій діяльності»

Науковий керівник

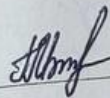


Кучер Поліни Олександрівни



Соколова Ольга Миколаївна,
к.е.н., доцент

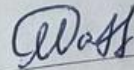
Керівник освітньо-
професійної програми



Мельничук Ганна Сергіївна, к.е.н., доцент

Допущено до захисту за рішенням
кафедри управління та
бізнес-адміністрування,
протокол від 12.12.2025 № 10

Завідувач кафедри управління
та бізнес-адміністрування



Марченко О.І., к.е.н., доцент

Ірпінь – 2025

Регистрація № 6 21.01.2026 Машу-Баланюк Г.Й.
 (дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки до захисту 19.01.2026
 (до захисту, на доопрацювання) (дата)

Результат захисту 85 4 8 09.02.2026
 (оцінка) (дата)

Голова ЕК:

(підпис)

Филюк Г.М., д.е.н., профес

Заступник голови ЕК

(підпис)

Марченко О.І., к.е.н., доцент

Члени комісії:

с.я. підпис
 (підпис)

Лазебник Л.Л., д.е.н., профес

(підпис)
 (підпис)

Мельничук Г.С., к.е.н., доцент

Секретар комісії

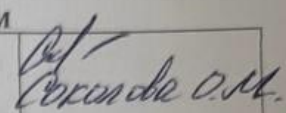
Машу-Баланюк Г.Й.

Баланюк Г.Й., провідний фахівець

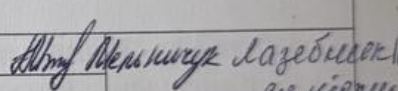
БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ ВИПУСКНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: керівника, голови комісії членів комісії, секретаря, (підписи)
------------------	-------------------------	--------------------------	----------	--

ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КЕРІВНИКОМ ТА РЕЦЕНЗЕНТОМ

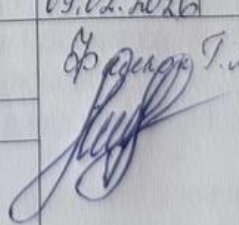
1. Зміст випускної роботи (якість теоретичного матеріалу, його зв'язок з практичним, вміння представляти матеріал в логічній послідовності, наявність висновків та пропозицій)	від 0 до 25	18		 О.М. Сковок
2. Дотримання вимог щодо оформлення	від 0 до 5	5		
3. Вчасне виконання роботи на всіх етапах у встановлені кафедрою терміни	від 0 до 5	5		
4. Рецензент	від 0 до 5	4		
5. Передзахист (якість та повнота представленого матеріалу, рішення щодо балів залишається за комісією)	від 1 до 10	7		
РАЗОМ БАЛІВ*	від 0 до 50	39		

ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ

1. Доповідь	від 0 до 10	9		 Т.М. Філонов Лазебник І. ед. підпис Массел- Марченко О. М.М.
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	5		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	22		
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	10		
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	46		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	85		09.02.2026

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЄКТС

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови комісії, секретаря, (підпис)
85	B	4	09.02.2026	
Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	 Т.М. Філонов Лазебник І. ед. підпис Массел- Марченко О. М.М. М.М. Мельничук	
90-100	A	5 (відмінно)		
80-89	B	4 (добре)		
70-79	C	3 (задовільно)		
60-69	B	3 (задовільно)		
50-59	E	2 (незадовільно)		
35-49	EX	2 (незадовільно)		

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет податкової справи, обліку та аудиту,
Кафедра управління та бізнес-адміністрування
Спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля»,
Освітньо-професійна програма
«Економіка та управління проектами в підприємницькій діяльності»

Затверджую
Завідувач кафедри _____ О.І. Марченко

**Завдання на кваліфікаційну роботу
здобувача вищої освіти
Кучер Поліни Олександрівни**

1. Тема випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи
«Управління ризиками інвестиційного проєкту на підприємстві» (на матеріалах ТОВ «Вектор 2002»)
Затверджена наказом ректора від 28 листопада 2024 р. № 1782.
Строк здачі закінченої роботи 23 січня 2026 р.
2. Цільова установка: Цільовою установкою кваліфікаційної роботи є застосування сучасних підходів до управління ризиками інвестиційної діяльності підприємства з метою підвищення ефективності його функціонування та зміцнення конкурентних позицій на ринку.
3. Мета роботи: Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних підходів і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління ризиками інвестиційного проєкту на підприємстві ТОВ «Вектор 2002».
4. Об'єкт дослідження: Об'єктом дослідження є процес управління ризиками при реалізації інвестиційного проєкту на підприємстві.
5. Предмет дослідження: Предметом дослідження є сукупність теоретичних положень, методичних підходів і практичних інструментів управління ризиками в межах реалізації інвестиційних проєктів на ТОВ «Вектор 2002».
6. Вихідні дані: Вихідними даними для виконання кваліфікаційної роботи є фінансова та статистична звітність ТОВ «Вектор 2002» за 2021–2025 роки, матеріали офіційних інтернет-ресурсів, навчальні посібники, а також наукові статті, опубліковані у періодичних економічних виданнях.
7. Графічний матеріал кваліфікаційної роботи представлений у вигляді 14 таблиць.
8. Зміст випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи (перелік питань за кожним розділом): Розділ 1. Теоретико-методичні засади управління ризиками інвестиційного проєкту на підприємстві; 1.1. Сутність та класифікація інвестиційних ризиків при реалізації інвестиційного проєкту; 1.2. Методичні підходи до управління ризиками інвестиційних проєктів; 1.3. Вплив ризик-

факторів на ефективність інвестиційних рішень підприємства; Розділ 2. Аналіз системи управління ризиками інвестиційного проєкту на ТОВ «Вектор 2002»; 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «Вектор 2002»; 2.2. Аналіз реалізованих інвестиційних проєктів та супутніх ризиків; 2.3. Оцінка ефективності чинної системи управління ризиками на підприємстві ТОВ «Вектор 2002»; Розділ 3. Пропозиції щодо вдосконалення системи управління ризиками інвестиційного проєкту на ТОВ «Вектор 2002».

Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1.	Вибір теми дипломної роботи, затвердження плану виконання роботи	21.11.2024р.	21.11.2024р.
2.	Опрацювання літературних джерел за напрямком дослідження	07.03.2025 р.	07.03.2025 р.
3.	Підготовка теоретичного розділу та подання її керівнику	01.04.2025 р.	01.04.2025 р.
4.	Апробація результатів дослідження теоретичного опрацювання матеріалу (підготовка статті та/або тез доповіді на науковій конференції)	31.05.2025 р.	31.05.2025 р.
5.	Підготовка аналітичного розділу роботи та подання її керівнику	09.09.2025 р.	09.09.2025 р.
6.	Підготовка III розділу дипломної роботи та подання її керівнику	29.10.2025 р.	29.10.2025 р.
7.	Підготовка 100% дипломної роботи та подання її керівнику	20.11.2025 р.	20.11.2025 р.
8.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	05.12.2025 р.	05.12.2025 р.
9.	Попередній захист дипломної роботи	12.12.2025 р.	12.12.2025 р.
10.	Отримання відгуку керівника дипломної роботи	15.01.2026 р.	15.01.2026 р.
11.	Рецензування дипломної роботи	17.01.2026 р.	17.01.2026 р.
12.	Представлення роботи для перевірки на плагіат	15.12.2025 р.	15.12.2025 р.
13.	Захист дипломної роботи	09.02.2025 р.	09.02.2025 р.

Дата видачі завдання 06 грудня 2024 р.

Керівник випускної

кваліфікаційної (дипломної) роботи _____ Соколова Ольга Миколаївна,
к.е.н., доцент

Керівник освітньо-
професійної програми _____

Мельничук Ганна Сергіївна,
к.е.н., доцент

Завдання до виконання отримав
здобувач вищої освіти _____

Кучер Поліна Олександрівна

АНОТАЦІЯ

Управління ризиками інвестиційного проєкту на підприємстві

Метою роботи є обґрунтування теоретичних підходів і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління ризиками інвестиційного проєкту на підприємстві ТОВ «Вектор 2002».

Завданнями роботи є: уточнити понятійно-категоріальний апарат інвестиційного ризику в контексті підприємницької діяльності; здійснити класифікацію ризиків інвестиційних проєктів за релевантними ознаками; проаналізувати сучасні підходи до управління інвестиційними ризиками; охарактеризувати організаційно-економічну діяльність ТОВ «Вектор 2002»; здійснити оцінку наявної системи управління ризиками інвестиційних проєктів на підприємстві; ідентифікувати основні проблеми та ризик-фактори, що впливають на ефективність інвестицій; сформулювати пропозиції щодо удосконалення механізмів управління ризиками інвестиційних проєктів на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес управління ризиками при реалізації інвестиційного проєкту на підприємстві.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних положень, методичних підходів і практичних інструментів управління ризиками в межах реалізації інвестиційних проєктів на ТОВ «Вектор 2002».

Базою дослідження є підприємство ТОВ «Вектор 2002».

За результатами дослідження сформульовані пропозиції, зокрема: створити інтегровану політику ризик-менеджменту, яка передбачає чітку методологію ідентифікації, оцінювання, моніторингу та реагування на ризики, визначення відповідальних осіб, процедури звітності та стандартизовані регламенти.

Кваліфікаційна робота містить 49 сторінки, 14 таблиць, список використаних джерел - 46 найменувань.

Ключові слова: інвестиції, інвестиційний проєкт, інвестиційні ризики, управління ризиками, ризик-менеджмент.

Рік виконання дипломної роботи 2025 р.

Рік захисту роботи 2026 р.

SUMMARY

Risk Management of Investment Projects at an Enterprise

The purpose of the qualification thesis is to substantiate theoretical approaches and develop practical recommendations for improving the investment project risk management system at the enterprise LLC “Vector 2002”.

The objectives of the research are to clarify the conceptual and categorical framework of investment risk in the context of entrepreneurial activity; to classify investment project risks according to relevant criteria; to analyze modern approaches to investment risk management; to characterize the organizational and economic activity of LLC “Vector 2002”; to assess the existing investment project risk management system at the enterprise; to identify key problems and risk factors affecting investment efficiency; and to formulate proposals for improving risk management mechanisms of investment projects at the enterprise.

The object of the research is the process of risk management in the implementation of an investment project at an enterprise.

The subject of the research is a set of theoretical provisions, methodological approaches, and practical tools for risk management within the implementation of investment projects at LLC “Vector 2002”.

The research base of the study is LLC “Vector 2002”.

Based on the research results, proposals have been formulated, in particular the development of an integrated risk management policy that provides a clear methodology for risk identification, assessment, monitoring, and response, determination of responsible persons, reporting procedures, and standardized regulations.

The qualification thesis consists of 49 pages, 14 tables, and a list of 46 references.

Keywords: investments, investment project, investment risks, risk management, risk management system.

Year of thesis completion: 2025

Year of thesis defense: 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	10
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	
1.1. Сутність та класифікація інвестиційних ризиків при реалізації інвестиційного проєкту.....	12
1.2. Методичні підходи до управління ризиками інвестиційних проєктів.....	16
1.3. Вплив ризик-факторів на ефективність інвестиційних рішень підприємства.....	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ НА ТОВ «ВЕКТОР 2002»	
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «Вектор 2002».....	22
2.2. Аналіз реалізованих інвестиційних проєктів та супутніх ризиків.....	25
2.3. Оцінка ефективності чинної системи управління ризиками на підприємстві ТОВ «Вектор 2002».....	30
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ НА ТОВ «ВЕКТОР 2002».....	36
ВИСНОВКИ.....	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	43
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах динамічного розвитку ринкової економіки та зростаючої нестабільності зовнішнього середовища, інвестиційна діяльність набуває особливої ваги як фактор забезпечення сталого розвитку підприємств. Проте, реалізація інвестиційних проєктів нерозривно пов'язана з виникненням широкого спектру ризиків, які можуть істотно вплинути на досягнення стратегічних цілей підприємства, його фінансову стійкість та конкурентоспроможність. Високий рівень невизначеності, притаманний сучасному економічному середовищу, зумовлює необхідність системного підходу до управління інвестиційними ризиками, що дозволяє не лише зменшити імовірні втрати, але й виявити потенційні можливості для зростання. Особливої актуальності це набуває для підприємств реального сектору економіки, таких як ТОВ «Вектор 2002», які реалізують інвестиційні проєкти в умовах жорсткої конкуренції, змін у законодавстві та ресурсних обмежень. Таким чином, дослідження теоретичних засад і розроблення практичних підходів до управління ризиками інвестиційних проєктів є вкрай важливим з позиції забезпечення ефективності інвестиційної діяльності підприємства та досягнення довгострокових стратегічних орієнтирів.

Стан наукової розробки проблеми. Проблематика управління ризиками інвестиційної діяльності висвітлюється у працях провідних вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема: О. Терещенка, В. Шевчука, М. Кізима, І. Бланка, Л. Савчука, Т. Васильєвої, А. Поддєрьогіна, В. Гейця та інших. У їхніх роботах детально досліджуються теоретичні основи ризик-менеджменту, класифікація ризиків, методи їх ідентифікації, аналізу та мінімізації. Проте, попри значний науковий доробок, практичні аспекти адаптації загальних моделей управління ризиками до специфіки конкретного підприємства, з урахуванням особливостей його інвестиційних проєктів, залишаються

недостатньо опрацьованими, що й зумовлює необхідність подальших досліджень у цьому напрямі.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних підходів і розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління ризиками інвестиційного проєкту на підприємстві ТОВ «Вектор 2002».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- уточнити понятійно-категоріальний апарат інвестиційного ризику в контексті підприємницької діяльності;
- здійснити класифікацію ризиків інвестиційних проєктів за релевантними ознаками;
- проаналізувати сучасні підходи до управління інвестиційними ризиками;
- охарактеризувати організаційно-економічну діяльність ТОВ «Вектор 2002»;
- здійснити оцінку наявної системи управління ризиками інвестиційних проєктів на підприємстві;
- ідентифікувати основні проблеми та ризик-фактори, що впливають на ефективність інвестицій;
- сформулювати пропозиції щодо удосконалення механізмів управління ризиками інвестиційних проєктів на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес управління ризиками при реалізації інвестиційного проєкту на підприємстві.

Предмет дослідження — сукупність теоретичних положень, методичних підходів і практичних інструментів управління ризиками в межах реалізації інвестиційних проєктів на ТОВ «Вектор 2002».

Базою дослідження є підприємство ТОВ «Вектор 2002».

Методи дослідження. У процесі виконання дипломної роботи було використано такі наукові методи:

- аналітичний — для обґрунтування економічної сутності ризиків та їх впливу на інвестиційну діяльність;
- порівняльний — при аналізі підходів до управління ризиками в науковій літературі;
- економіко-статистичний — для розрахунків показників ризику та ефективності проєкту;
- структурно-логічний — при побудові системи управління ризиками;
- графічний — для візуалізації результатів дослідження.

Інформаційною базою роботи є офіційна звітність ТОВ «Вектор 2002»; законодавчі та нормативні акти України щодо інвестиційної діяльності, наукові статті, монографії, підручники; дані з відкритих статистичних джерел і аналітичних платформ.

Практичне значення отриманих результатів. Запропоновані в роботі рекомендації можуть бути використані ТОВ «Вектор 2002» для вдосконалення системи управління ризиками при реалізації інвестиційних проєктів. Вони спрямовані на підвищення ефективності управлінських рішень, зниження ймовірних втрат та забезпечення стабільного розвитку підприємства. Також результати дослідження можуть слугувати теоретико-методичною основою для подальших наукових досліджень у сфері інвестиційного менеджменту.

Апробація результатів роботи. Основні результати та положення кваліфікаційної роботи викладено в публікації «Оптимізація логістичних процесів як чинник підвищення ефективності діяльності підприємства (на прикладі ТОВ «ВЕКТОР 2002» на VIII Міжнародній науково-практичній конференції «Економічні перспективи підприємництва: виклики воєнного часу та повоєнної відбудови» (м. Ірпінь, 30 травня 2025 р.).

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність та класифікація інвестиційних ризиків при реалізації інвестиційного проєкту

У сучасних умовах глобалізації та посилення конкуренції інвестиційна діяльність підприємств стає одним із найважливіших факторів забезпечення їхнього розвитку, модернізації виробництва та підвищення конкурентоспроможності. Проте будь-який інвестиційний проєкт, незалежно від його масштабів та сфери реалізації, супроводжується ризиками, які здатні суттєво вплинути на кінцевий результат. Ризик є невід’ємною характеристикою підприємницької діяльності, і саме у сфері інвестицій його значення набуває особливої ваги через довгостроковість, масштабність та високий рівень невизначеності майбутніх результатів.

Категорія «ризик» у науковій літературі представлена численними визначеннями, що відображають багатовимірність її змісту та різні підходи до інтерпретації. Одні дослідники трактують ризик як імовірність настання несприятливої події, інші — як відхилення фактичних результатів від очікуваних. У контексті інвестиційної діяльності ризик доцільно розглядати як можливість виникнення фінансових втрат чи недоотримання запланованих доходів унаслідок впливу зовнішніх і внутрішніх чинників, які супроводжують процес інвестування. Таким чином, інвестиційний ризик можна визначити як невід’ємний елемент інвестиційного процесу, що характеризує ступінь невизначеності досягнення поставлених цілей і відображає ймовірність як негативних, так і позитивних відхилень від запланованих результатів [14].

Особливістю інвестиційних ризиків є їхня подвійна природа. З одного боку, вони означають небезпеку втрат та можливість провалу проєкту, з

іншого — створюють умови для пошуку нових можливостей і отримання додаткових вигід у разі правильного управління. Ця подвійність пояснює важливість не лише виявлення і мінімізації ризиків, а й їхнього усвідомленого використання як інструменту стратегічного розвитку підприємства.

Важливою складовою дослідження є класифікація інвестиційних ризиків. У науковій практиці розроблено чимало підходів до групування ризиків за різними ознаками: джерелами виникнення, характером впливу, рівнем контролю, масштабом, строками реалізації, можливістю прогнозування тощо. Узагальнено ці підходи представлено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Основні підходи до класифікації інвестиційних ризиків

Ознака класифікації	Види ризиків	Характеристика
За джерелами виникнення	Зовнішні, внутрішні	Зовнішні зумовлені макроекономічними, політичними, соціальними факторами; внутрішні – організацією процесів на підприємстві
За сферою виникнення	Виробничі, фінансові, інноваційні, правові, екологічні	Відображають специфіку сфери реалізації інвестиційного проєкту
За характером впливу	Систематичні, несистематичні	Систематичні залежать від ринкової кон'юнктури, несистематичні – від окремого підприємства
За можливістю прогнозування	Прогнозовані, непрогнозовані	Залежить від рівня інформаційної забезпеченості та методів аналізу
За тривалістю дії	Короткострокові, середньострокові, довгострокові	Відображають часовий горизонт впливу ризиків на проєкт

Отже, представлена в таблиці 1.1 класифікація свідчить, що інвестиційні ризики є багатогранним явищем, яке не може бути описане лише за однією ознакою. Для управління ризиками необхідно враховувати їхнє походження, сферу прояву та часові межі дії. Зокрема, зовнішні ризики часто важче піддаються управлінню, проте внутрішні можна значною мірою знизити завдяки ефективним організаційним і фінансовим рішенням. Поділ за

характером впливу дозволяє підприємству краще вибудовувати стратегію диверсифікації, а врахування прогнозованості ризиків сприяє формуванню адекватної системи раннього попередження [5].

Важливим напрямом дослідження є також класифікація інвестиційних ризиків за рівнем управління та контролю. Це дає змогу виділити ризики, на які підприємство може безпосередньо впливати, та ті, що залишаються поза його можливостями. Умовно цю систему можна подати у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Класифікація ризиків за рівнем контролю

Рівень контролю	Приклади ризиків	Можливості впливу
Повний контроль	Організаційні помилки, недоліки планування, дефіцит ресурсів	Підприємство може самостійно змінювати управлінські рішення
Частковий контроль	Коливання валютного курсу, зміни попиту, дії конкурентів	Підприємство здатне мінімізувати вплив через диверсифікацію та адаптивну стратегію
Відсутність контролю	Політична нестабільність, глобальні кризи, стихійні лиха	Вплив мінімізується лише через страхування або уникнення ризикових проєктів

Аналіз показує, що різний рівень впливу на ризики. Найбільш небезпечними є ризики з відсутністю контролю, адже вони здатні зруйнувати навіть добре спланований проєкт. Саме тому важливим завданням управління є побудова механізмів страхування та диверсифікації, які зменшують ймовірність катастрофічних наслідків. Водночас найбільш ефективною сферою ризик-менеджменту залишається управління внутрішніми ризиками, адже саме тут підприємство може досягти найбільш відчутного результату.

Окремої уваги заслуговує класифікація інвестиційних ризиків за наслідками впливу на діяльність підприємства. Це дозволяє оцінити можливі масштаби збитків чи упущених можливостей та врахувати їх у процесі прийняття управлінських рішень. Зіставлення основних видів інвестиційних

ризиків та їх наслідків подано в таблиці 1.3., що надає наочне уявлення про потенційні загрози для підприємства та дозволяє здійснити їх систематизацію [29].

Таблиця 1.3

Класифікація інвестиційних ризиків за наслідками впливу

Рівень впливу	Характеристика	Приклади
Низький	Ризики, що призводять до незначних відхилень від плану	Незначні коливання цін на сировину
Середній	Ризики, що можуть вплинути на прибутковість, але не ставлять під загрозу сам проєкт	Колівання валютного курсу, зміни податкової політики
Високий	Ризики, що можуть призвести до значних збитків або зупинки проєкту	Втрата ключового інвестора, націоналізація активів

Наведена класифікація демонструє важливість ієрархізації ризиків у процесі управління. Підприємство не завжди має ресурси для комплексного усунення всіх загроз, тому пріоритетними мають бути ті, що несуть високий рівень впливу. Такий підхід дозволяє оптимізувати витрати на ризик-менеджмент та забезпечити стратегічну стійкість інвестиційної діяльності [11].

Таким чином, сутність інвестиційного ризику полягає у його невід'ємності від інвестиційного процесу та можливості як негативного, так і позитивного впливу на результати діяльності підприємства. Класифікація ризиків виступає важливим методичним інструментом, що дозволяє впорядкувати їхнє різноманіття, визначити пріоритетні напрями управління та побудувати ефективну систему мінімізації можливих втрат. Для підприємств реального сектору, таких як ТОВ «Вектор 2002», це має особливе значення, адже саме якісне управління інвестиційними ризиками визначає здатність компанії забезпечити сталий розвиток та зміцнити свої конкурентні позиції (Додаток А).

1.2. Методичні підходи до управління ризиками інвестиційних проєктів

Управління ризиками інвестиційних проєктів передбачає системний підхід, який охоплює весь життєвий цикл проєкту – від концепції та планування до завершення й оцінки результатів. Методичні засади такого управління базуються на поєднанні кількісних та якісних інструментів, що дозволяють не лише ідентифікувати ризики, а й прогнозувати їхні наслідки та мінімізувати негативний вплив на фінансову та стратегічну діяльність підприємства [22].

Першим кроком є ідентифікація ризиків, що передбачає систематичне виявлення потенційних загроз для проєкту. Вона здійснюється шляхом аналізу внутрішніх та зовнішніх факторів, а також врахування минулого досвіду підприємства та практики ринку. У цьому процесі особливо важливо залучати експертів, які здатні визначити приховані ризики, що не проявляються безпосередньо у фінансових показниках. Для ТОВ «Вектор 2002» ідентифікація ризиків включає аналіз стратегічних рішень, фінансового стану, ресурсного забезпечення та ринкової кон'юнктури.

Другий крок – класифікація ризиків, що дозволяє упорядкувати їх за ознаками, що мають практичне значення для управління. Така класифікація допомагає визначити, які ризики підприємство може контролювати безпосередньо, а які потребують превентивних або страховувальних заходів. Класифікаційні підходи також враховують ймовірність настання подій та можливі фінансові наслідки, що дозволяє формувати пріоритети для управлінських рішень.

Третій етап включає кількісну оцінку ризиків, яка полягає у визначенні ймовірності їх настання та потенційного впливу на результати проєкту[16]. Кількісна оцінка дозволяє підприємству зрозуміти, які ризики мають

критичний характер, а які можна контролювати стандартними управлінськими процедурами. Для цього застосовують такі інструменти, як ймовірнісні моделі, метод Монте-Карло, дерева рішень, кореляційно-регресійний аналіз та інші методи, що дають змогу прорахувати різні сценарії розвитку подій.

Четвертий етап – розробка стратегії мінімізації ризиків, що включає як превентивні заходи, так і заходи реагування на ризики після їхнього прояву. Превентивні заходи можуть включати страхування, резервування ресурсів, диверсифікацію постачальників і джерел фінансування, аудит та контроль за дотриманням внутрішніх стандартів. Заходи реагування спрямовані на оперативне усунення негативних наслідків, що виникли в процесі реалізації проєкту, та забезпечення стабільності фінансового стану підприємства. Основні методи управління ризиками можна розглянути в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

**Основні методи управління ризиками та їх застосування на підприємстві
ТОВ «Вектор 2002»**

Метод	Суть	Приклад використання
Ідентифікаційний	Виявлення та систематизація ризиків	Експертні оцінки, SWOT-аналіз, аналіз сценаріїв
Кількісний	Оцінка ймовірності та впливу ризиків	Ймовірнісні моделі, метод Монте-Карло
Стратегічний	Планування дій щодо мінімізації негативних наслідків	Диверсифікація інвестицій, страхування, резервування
Контролюючий	Постійний моніторинг та корекція дій	Регулярний аудит, контроль виконання заходів

Таким чином, для ТОВ «Вектор 2002» застосування комплексного підходу до управління ризиками забезпечує системність і ефективність процесу. Поєднання аналітичних, кількісних та стратегічних методів дозволяє не лише знизити ймовірність настання негативних подій, а й підвищити рівень готовності підприємства до різних сценаріїв розвитку ринку та фінансового середовища.

Особливої уваги заслуговує інтегрований підхід, який поєднує всі зазначені методи в єдину систему управління [28]. Цей підхід включає послідовні етапи: ідентифікацію ризиків, їхню класифікацію, кількісну оцінку, визначення пріоритетів і розробку заходів мінімізації. Як бачимо з табл. 1.5., така система дозволяє не лише систематизувати процес управління, а й забезпечує ефективну взаємодію всіх підрозділів підприємства, які залучені до реалізації інвестиційного проєкту.

Таблиця 1.5.

Етапи інтегрованого управління ризиками інвестиційних проєктів

Етап	Дія	Очікуваний результат
Ідентифікація	Виявлення ризиків	Сформовано список критичних та вторинних ризиків
Класифікація	Групування ризиків за ознаками	Визначено зовнішні та внутрішні, стратегічні та фінансові ризики
Кількісна оцінка	Розрахунок ймовірності та впливу	Розставлено пріоритети для управління
Мінімізація	Розробка заходів зниження впливу	Зменшено ймовірність критичних ризиків
Моніторинг	Контроль за виконанням заходів	Підтримання стабільності проєкту

Отже, інтегрований підхід забезпечує комплексне управління ризиками, дозволяючи підприємству вчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища та зменшувати ймовірність фінансових втрат. Для ТОВ «Вектор 2002» це є особливо актуальним, оскільки підприємство реалізує інвестиційні проєкти у висококонкурентному середовищі, де навіть незначні ризики можуть впливати на загальну ефективність діяльності.

Таким чином, методичні підходи до управління ризиками інвестиційних проєктів включають комплекс аналітичних, кількісних, стратегічних та інтегрованих методів, що дозволяють ефективно управляти ризиками на всіх етапах реалізації проєкту[33]. Використання двох основних груп методів – аналітичної та кількісної – забезпечує можливість не лише виявляти ризики, а й прогнозувати їх вплив на фінансові та стратегічні показники підприємства.

Інтегрований підхід дозволяє формувати систему пріоритетів управління ризиками та забезпечує ефективну взаємодію підрозділів підприємства, що реалізують інвестиційні проекти. Для ТОВ «Вектор 2002» застосування таких методів є необхідним для підвищення стабільності інвестиційної діяльності та мінімізації негативних наслідків зовнішніх і внутрішніх ризиків.

1.3. Вплив ризик-факторів на ефективність інвестиційних рішень підприємства

Ефективність інвестиційних рішень безпосередньо залежить від впливу різноманітних ризик-факторів, що супроводжують реалізацію інвестиційних проектів. У сучасних економічних умовах такі фактори можуть мати як негативний, так і позитивний характер, тому їхнє системне виявлення та аналіз є обов'язковим етапом управління інвестиційною діяльністю. Для ТОВ «Вектор 2002» це особливо актуально, оскільки підприємство працює у висококонкурентному середовищі та реалізує проекти з довгостроковою окупністю [10].

По-перше, ризик-фактори впливають на фінансові результати проекту. Невраховані зовнішні зміни, такі як коливання валютного курсу, зростання цін на сировину чи зміни податкового законодавства, можуть суттєво змінити заплановану рентабельність. Внутрішні фактори, зокрема недосконалість планування, брак ресурсів або помилки у прогнозуванні попиту, також здатні спричинити фінансові втрати. Аналіз таких факторів дозволяє підприємству своєчасно коригувати бюджетні та управлінські рішення, знижуючи ймовірність негативних наслідків.

Другий аспект впливу ризик-факторів полягає у затримках або зміні термінів реалізації інвестиційного проекту. Непередбачувані події можуть спричинити зупинку або уповільнення робіт, що, в свою чергу, призводить до додаткових витрат та недоотримання очікуваних доходів. Для підприємства це означає необхідність формування механізмів гнучкого управління графіком

реалізації проєкту та створення резервів часу й ресурсів на випадок непередбачуваних ситуацій.

Третім ключовим моментом є вплив ризик-факторів на стратегічну ефективність проєкту. Інвестиційні рішення, які ігнорують потенційні ризики, можуть призвести до втрати конкурентних переваг або неможливості реалізації довгострокових цілей підприємства. Водночас, оцінка і управління ризиками відкриває можливості для оптимізації ресурсів, виявлення нових ринків або продуктів та підвищення загальної гнучкості компанії.

Отже, для систематизації впливу різних ризик-факторів доцільно використовувати класифікацію за масштабом та характером їхнього впливу. Така класифікація допомагає визначити, які ризики мають критичний характер для ефективності проєкту та потребують першочергового управління. Детальніше взаємозв'язок ключових ризик-факторів та їхній вплив на ефективність інвестиційних рішень представлено у таблиці 1.6. [14].

Таблиця 1.6

Вплив ключових ризик-факторів на ефективність інвестиційних рішень підприємства ТОВ «Вектор 2002»

Ризик-фактор	Характер впливу	Потенційний ефект на проєкт	Механізми управління
Коливання валютного курсу	Зовнішній, фінансовий	Зміна вартості імпортованих ресурсів, збільшення витрат	Хеджування, валютні резерви
Зростання цін на сировину	Зовнішній, виробничий	Підвищення собівартості продукції	Диверсифікація постачальників, довгострокові контракти
Зміни податкового законодавства	Зовнішній, юридичний	Збільшення податкових зобов'язань	Консультації з юристами, адаптація фінансового плану
Недосконалість планування	Внутрішній, організаційний	Неефективне використання ресурсів, затримки	Впровадження системи планування та контролю
Недостатність ресурсів	Внутрішній, фінансовий	Затримка реалізації проєкту, додаткові витрати	Оптимізація бюджету, резервування ресурсів

Таблиця 1.6 демонструє, що ефективність інвестиційних рішень залежить від комплексного впливу як зовнішніх, так і внутрішніх ризик-факторів. Для ТОВ «Вектор 2002» це означає необхідність постійного моніторингу ринку, фінансового та нормативного середовища, а також вдосконалення внутрішніх процесів управління проектами. Системний підхід дозволяє своєчасно реагувати на зміни та мінімізувати негативні наслідки ризиків, підвищуючи загальну ефективність інвестиційної діяльності.

Особливу роль відіграє взаємозв'язок між різними ризик-факторами, який може посилювати або зменшувати їхній вплив на проєкт. Наприклад, коливання валютного курсу при одночасному зростанні цін на сировину може мати синергетичний ефект, що значно збільшує фінансові втрати. Аналіз таких взаємодій дозволяє підприємству виробити більш комплексну стратегію управління ризиками та визначити пріоритети для ресурсів і заходів мінімізації [20].

Крім того, вплив ризик-факторів не обмежується фінансовими результатами. Вони безпосередньо впливають на операційну ефективність, включаючи терміни виконання, продуктивність праці, використання технологій і матеріалів. Це підкреслює необхідність інтегрованого підходу, коли управління ризиками розглядається як невід'ємна частина всього процесу прийняття інвестиційних рішень, а не лише як додатковий інструмент страхування від втрат.

Таким чином, системне управління ризик-факторами дозволяє підвищити передбачуваність фінансових результатів; скоротити затрати часу та ресурсів; підвищити стратегічну стабільність та конкурентоспроможність; забезпечити можливість реалізації довгострокових цілей підприємства.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ НА ТОВ «ВЕКТОР 2002»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «Вектор 2002»

ТОВ «Вектор 2002» є виробничим підприємством, яке працює на ринку будівельних матеріалів із початку 2000-х років. За цей час компанія сформувала стабільні позиції у сегменті бітумних мастик, гідроізоляційних покриттів і антикорозійних сумішей. Розташування підприємства в місті Ірпінь забезпечує вигідне логістичне розташування, що дозволяє швидко обслуговувати ринки Київської та сусідніх областей. Основним видом діяльності ТОВ «Вектор 2002» є виробництво та реалізація будівельних матеріалів і конструкцій, зокрема металопластикових виробів, супутніх комплектуючих та матеріалів для цивільного й промислового будівництва. Асортимент продукції формується з урахуванням сучасних вимог до енергоефективності, довговічності та екологічної безпеки, що відповідає актуальним тенденціям розвитку будівельної галузі в Україні.

Організаційно-правова форма підприємства - товариство з обмеженою відповідальністю - забезпечує гнучкість управління, можливість залучення інвестицій та чітке розмежування відповідальності між учасниками. Управління діяльністю здійснюється на основі лінійно-функціональної організаційної структури, яка передбачає чіткий розподіл повноважень між адміністративними, виробничими, логістичними та фінансовими підрозділами. Такий підхід сприяє підвищенню керованості бізнес-процесів і мінімізації операційних ризиків.

Виробнича діяльність ТОВ «Вектор 2002» базується на використанні сучасного обладнання, частина якого була оновлена в межах програм технічної модернізації у попередні роки. Це дозволило підприємству

підвищити продуктивність праці, скоротити виробничі втрати та забезпечити стабільну якість готової продукції. Наявність власної виробничої бази є важливою конкурентною перевагою, оскільки знижує залежність від зовнішніх підрядників і дає змогу контролювати ключові етапи створення доданої вартості.

Фінансово-економічний стан підприємства характеризується стабільною позитивною динамікою основних показників діяльності. Протягом 2022–2024 років спостерігалось зростання обсягів реалізації продукції, чистого прибутку та власного капіталу. Така тенденція свідчить про ефективну політику управління витратами, раціональне використання ресурсів і здатність підприємства адаптуватися до умов економічної нестабільності.

Структура капіталу ТОВ «Вектор 2002» є фінансово збалансованою: переважає власний капітал, що забезпечує високий рівень фінансової незалежності та платоспроможності. Підприємство обмежено використовує позикові кошти, зосереджуючись переважно на самофінансуванні та реінвестуванні прибутку. Такий підхід знижує фінансові ризики та створює сприятливі умови для реалізації довгострокових інвестиційних проєктів.

Важливою складовою економічного потенціалу підприємства є трудові ресурси. Кадрова політика ТОВ «Вектор 2002» орієнтована на залучення кваліфікованих працівників, розвиток їх професійних компетенцій та формування стабільного трудового колективу. Низький рівень плинності кадрів свідчить про ефективну систему мотивації та належні умови праці, що позитивно впливає на загальні результати діяльності. Ринкове середовище функціонування підприємства характеризується високим рівнем конкуренції, сезонністю попиту та залежністю від макроекономічних факторів. Водночас ТОВ «Вектор 2002» зберігає стійкі позиції на регіональному ринку завдяки поєднанню гнучкої цінової політики, якісної продукції та налагоджених партнерських відносин із замовниками. Підприємство орієнтується як на

індивідуальних споживачів, так і на корпоративних клієнтів, що дозволяє диверсифікувати джерела доходів.

Отже, ТОВ «Вектор 2002» є економічно стійким підприємством із достатнім виробничим, фінансовим та кадровим потенціалом. Сформовані передумови розвитку створюють об'єктивну основу для активізації інвестиційної діяльності, впровадження інноваційних рішень та вдосконалення системи управління ризиками, що є особливо актуальним у контексті подальшого стратегічного зростання підприємства.

Підприємство має лінійно-функціональну структуру управління, в якій чітко розподілено функції між виробничим відділом, комерційним відділом, відділом постачання, лабораторією контролю якості, бухгалтерією та відділом збуту. Така структура дає змогу забезпечити належну координацію процесів і оперативність реагування на зміни виробничого навантаження та ринкові потреби [23]. Щоб оцінити економічний стан підприємства, проаналізуємо ключові показники за 2021–2023 роки. Саме вони відображають реальну фінансову стійкість та здатність підприємства інвестувати у розвиток.

Таблиця 2.1

Динаміка економічних показників ТОВ «Вектор 2002» у 2021–2023 рр.

Показник	2021	2022	2023
Дохід від реалізації, млн грн	56,4	48,1	62,7
Чистий прибуток, млн грн	6,8	5,3	8,1
Рентабельність продажів, %	12,1	11,0	12,9

Аналізуючи наведені дані в таблиці 2.1, можна побачити, що 2022 рік став найскладнішим для ТОВ «Вектор 2002». Це пояснюється загальною ситуацією в країні - скороченням обсягів будівництва, порушенням логістики, зростанням вартості сировини та енергоносіїв [18]. Однак уже в 2023 році ситуація покращилася: підприємству вдалося не тільки відновити попередні обсяги реалізації, а й продемонструвати приріст. Важливим індикатором

ефективності є підвищення рівня рентабельності до 12,9 %, що свідчить про оптимізацію витрат та підвищення якості управлінських рішень. Фінансові результати підтверджують здатність підприємства до реалізації інвестиційних проєктів, а також його стійкість до зовнішніх стрес-факторів.

Отже, ТОВ «Вектор 2002» є економічно стабільним підприємством із достатнім виробничим, фінансовим і кадровим потенціалом. Наявні ресурси та результати діяльності формують об'єктивні передумови для активізації інвестиційної діяльності, реалізації проєктів модернізації та впровадження інновацій, що зумовлює актуальність подальшого аналізу інвестиційних проєктів і системи управління ризиками підприємства. Проведений аналіз засвідчив, що ТОВ «Вектор 2002» має сформований виробничий, фінансовий і кадровий потенціал, який забезпечує відносну стійкість підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища. Раціональна структура капіталу, наявність власної виробничої бази та ефективна організаційна структура створюють сприятливі умови для подальшого розвитку. Водночас залежність від кон'юнктури будівельного ринку актуалізує необхідність активного використання інвестиційних інструментів як засобу підвищення конкурентоспроможності підприємства.

2.2. Аналіз реалізованих інвестиційних проєктів та супутніх ризиків

Інвестиційна діяльність ТОВ «Вектор 2002» є одним із ключових інструментів забезпечення його довгострокового розвитку, підвищення конкурентоспроможності та адаптації до змін зовнішнього середовища. В умовах нестабільної макроекономічної ситуації, коливань попиту на будівельну продукцію та зростання вартості ресурсів інвестиційні рішення підприємства набувають особливої ваги, оскільки саме вони формують майбутній виробничий, фінансовий і технологічний потенціал.

Інвестиційна політика ТОВ «Вектор 2002» має помірковано-консервативний характер і ґрунтується на принципах економічної доцільності, мінімізації ризиків та поетапності реалізації проєктів. Підприємство орієнтується передусім на реальні інвестиції, спрямовані на модернізацію матеріально-технічної бази, підвищення ефективності внутрішніх процесів та забезпечення стабільної якості продукції. Такий підхід дозволяє уникати надмірного фінансового навантаження та зберігати платоспроможність у довгостроковій перспективі.

Першим і найбільш капіталомістким інвестиційним проєктом ТОВ «Вектор 2002» стала комплексна модернізація виробничого обладнання, що реалізовувалася у 2022–2023 роках. Необхідність реалізації даного проєкту була зумовлена фізичним і моральним зносом частини основних засобів, а також зростанням вимог споживачів до якості та технічних характеристик будівельних матеріалів. Основною метою проєкту було підвищення продуктивності праці, скорочення виробничих витрат та забезпечення стабільності виробничих процесів. У межах даного інвестиційного проєкту було здійснено оновлення ключових технологічних ліній, придбано сучасне обладнання з елементами автоматизованого управління, а також проведено технічне переоснащення окремих виробничих ділянок. Загальний обсяг інвестицій у модернізацію склав близько 2,1 млн грн, при цьому фінансування здійснювалося переважно за рахунок власних коштів підприємства. Такий підхід дозволив уникнути залучення дорогого позикового капіталу та знизити фінансові ризики.

Економічний ефект від реалізації проєкту модернізації проявився у зростанні обсягів виробництва, зменшенні частки браку та оптимізації використання матеріальних і енергетичних ресурсів. Підвищення технічного рівня обладнання дало змогу скоротити тривалість виробничого циклу та підвищити гнучкість виробництва. У фінансовому вимірі це відобразилося у

зростанні валового та операційного прибутку підприємства, а строк окупності інвестицій оцінюється приблизно у 2,5 року.

Другим важливим інвестиційним проєктом стало впровадження цифрових технологій в систему управління діяльністю ТОВ «Вектор 2002». Метою даного проєкту було підвищення ефективності управління замовленнями, запасами та логістичними процесами, а також зменшення впливу людського чинника на прийняття управлінських рішень. Проєкт передбачав інтеграцію CRM- та ERP-систем, що забезпечують централізований облік та аналіз інформації.

Загальний обсяг інвестицій у цифровізацію управлінських процесів становив близько 1,4 млн грн. Частина фінансування була здійснена за рахунок грантової підтримки, що дозволило підприємству зменшити власні витрати та підвищити економічну ефективність проєкту. Впровадження цифрових рішень сприяло скороченню часу обробки замовлень, підвищенню прозорості руху матеріальних потоків та оптимізації складських запасів. Важливою особливістю даного інвестиційного проєкту є його опосередкований економічний ефект. На відміну від модернізації обладнання, цифровізація не призводить до миттєвого зростання обсягів виробництва, однак забезпечує підвищення керованості підприємства, зниження операційних ризиків та покращення якості стратегічного планування. У довгостроковій перспективі це створює передумови для стабільного зростання фінансових результатів діяльності.

Третім напрямом інвестиційної діяльності ТОВ «Вектор 2002» є проєкт розширення виробничих і складських потужностей, який наразі перебуває на стадії планування. Необхідність реалізації даного проєкту обумовлена зростанням попиту на продукцію підприємства, а також прагненням зменшити залежність від сезонних коливань у будівельній галузі. Проєкт передбачає будівництво або оренду додаткових площ, придбання обладнання та вдосконалення логістичної інфраструктури. Орієнтовний обсяг інвестицій у

проект розширення виробничих потужностей становить близько 3,0 млн грн. Очікується, що його реалізація дозволить підприємству збільшити обсяги виробництва та реалізації продукції, підвищити швидкість виконання замовлень і розширити клієнтську базу. Водночас даний проект характеризується підвищеним рівнем інвестиційних ризиків, що зумовлює необхідність детального економічного обґрунтування та поетапного впровадження. Крім зазначених проєктів, інвестиційна діяльність ТОВ «Вектор 2002» включає менш масштабні, але стратегічно важливі вкладення у розвиток персоналу, вдосконалення системи охорони праці та підвищення енергоефективності виробничих процесів. Такі інвестиції мають довгостроковий характер і спрямовані на формування стійкого людського та організаційного капіталу підприємства.

Загалом аналіз інвестиційних проєктів ТОВ «Вектор 2002» свідчить про їх тісний взаємозв'язок зі стратегічними цілями розвитку підприємства. Інвестиції спрямовані не лише на зростання фінансових показників, але й на підвищення внутрішньої ефективності, зниження ризиків та забезпечення стабільності діяльності у довгостроковій перспективі. Такий підхід створює підґрунтя для подальшого вдосконалення системи управління інвестиціями та ризиками[41].

Протягом останніх років ТОВ «Вектор 2002» впровадило низку інвестиційних проєктів, спрямованих на модернізацію виробництва та підвищення конкурентоспроможності. Серед найбільш значущих можна виділити три: оновлення реакторної лінії для виготовлення мастик, створення екологічних гідроізоляційних матеріалів та автоматизацію складського обліку. Кожен із цих проєктів мав свої ризики, характерні для виробничої галузі, зумовлені як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. Зведену характеристику ризиків наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Ключові ризики інвестиційних проєктів ТОВ «Вектор 2002»

Категорія ризику	Сутність ризику	Ймовірність	Вплив	Рівень ризику
Технологічний	Невідповідність нового обладнання технологічним параметрам	Середня	Високий	Критичний
Фінансовий	Подорожчання імпортованих добавок і модифікаторів	Висока	Середній	Суттєвий
Ринковий	Нестабільний попит на гідроізоляційні матеріали	Середня	Середній	Помірний
Логістичний	Затримки поставок через військові дії	Висока	Високий	Критичний
Операційний	Недостатня кваліфікація персоналу для роботи на новому обладнанні	Середня	Середній	Помірний

На основі таблиці 2.2 можна зробити кілька принципово важливих висновків. Найбільш критичним для підприємства є логістичний ризик, оскільки ТОВ «Вектор 2002» частково залежить від імпортованих сировинних компонентів. Будь-які затримки у поставках відразу впливають на виробничий цикл. Також суттєвим залишається технологічний ризик: у процесі запуску нових реакторів виникали збої, які потребували додаткових налаштувань і тимчасового зниження обсягів виробництва.

Фінансові ризики зумовлені нестабільністю валютного курсу та підвищенням вартості компонентів [2]. Ці ризики частково компенсуються пошуком вітчизняних аналогів та формуванням стратегічного запасу сировини.

Операційні ризики пов'язані переважно з людським фактором: оновлення обладнання потребує перенавчання та адаптації персоналу. У перші місяці після впровадження нової лінії рівень технологічного браку був підвищеним, що є типовою ситуацією для модернізованих виробництв.

Загалом аналіз інвестиційних проєктів ТОВ «Вектор 2002» свідчить про їх тісний взаємозв'язок зі стратегічними цілями розвитку підприємства. Інвестиції спрямовані не лише на зростання фінансових показників, але й на

підвищення внутрішньої ефективності, зниження ризиків та забезпечення стабільності діяльності у довгостроковій перспективі. Такий підхід створює підґрунтя для подальшого вдосконалення системи управління інвестиціями та ризиками, що буде розглянуто у наступному підрозділі.

Отже, аналіз інвестиційних проєктів ТОВ «Вектор 2002» показав, що інвестиційна діяльність підприємства має цілеспрямований і системний характер та орієнтована на довгостроковий розвиток. Реалізація проєктів модернізації виробництва й цифровізації управлінських процесів забезпечила підвищення операційної ефективності та створила умови для зростання фінансових результатів. Заплановані інвестиції у розширення виробничих потужностей є економічно обґрунтованими, однак потребують ретельного управління ризиками та поетапного впровадження.

2.3. Оцінка ефективності чинної системи управління ризиками на підприємстві ТОВ «Вектор 2002»

Система управління ризиками на ТОВ «Вектор 2002» формально не виділена, але фактично існує у вигляді набору процедур, що виконуються різними підрозділами. Ризики фіксуються та аналізуються переважно у рамках виробничих нарад, але немає єдиного регламенту, який би узгоджував дії всіх відділів [9]. Це створює ситуацію, коли окремі ризики відслідковуються якісно, а інші - частково і нерегулярно.

Для оцінки ефективності діючої системи порівняємо її елементи з вимогами ISO 31000 (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Оцінка системи управління ризиками ТОВ «Вектор 2002»
порівняно зі стандартом ISO 31000**

Компонент	Реальний стан на підприємстві	Оцінка
Офіційна політика ризик-менеджменту	Відсутня	Низький
Ідентифікація ризиків	Проводиться нерегулярно	Середній
Оцінювання ризиків	Відсутні кількісні методи	Низький
Моніторинг ризиків	Здійснюється фрагментарно	Середній
Відповідальність	Розподілена між відділами	Достатньо
Реагування на ризики	Реактивний характер	Низький

Аналіз таблиці 2.3 свідчить, що нинішня система не відповідає вимогам структурованого ризик-менеджменту. Її головний недолік полягає у відсутності формалізації. Хоча керівники підрозділів добре орієнтуються у своїй сфері та вміють реагувати на окремі ризикові ситуації, підприємству бракує системного підходу: немає методичних рекомендацій, процедури аналізу не стандартизовані, а оцінювання ризиків відбувається переважно інтуїтивно.

Інвестиційна діяльність ТОВ «Вектор 2002» функціонує в умовах підвищеної невизначеності, що зумовлена як макроекономічними чинниками, так і галузевою специфікою будівельного сектору. Відповідно, оцінка ефективності інвестиційних рішень не може обмежуватися виключно фінансовими показниками, а потребує комплексного підходу з урахуванням ризиків, організаційних можливостей підприємства та стратегічних цілей його розвитку. Саме тому аналіз ефективності інвестиційної діяльності ТОВ «Вектор 2002» доцільно здійснювати у взаємозв'язку з аналізом системи управління ризиками.

Першим етапом комплексної оцінки є аналіз економічної доцільності реалізованих та запланованих інвестиційних проєктів. Для цього на підприємстві використовуються базові, але практично значущі показники ефективності, зокрема строк окупності інвестицій, приріст прибутку, динаміка

рентабельності операційної діяльності та вплив інвестицій на обсяги виробництва і реалізації продукції. Аналіз показує, що більшість інвестиційних вкладень ТОВ «Вектор 2002» спрямовані на підвищення внутрішньої ефективності діяльності, а не на агресивне розширення ринку, що відповідає обережній інвестиційній стратегії підприємства [27].

Зокрема, інвестиції у модернізацію обладнання сприяли зростанню продуктивності праці та зниженню питомих витрат на одиницю продукції. Це позитивно відобразилося на рівні операційного прибутку та дозволило підприємству частково компенсувати зростання цін на сировину та енергоресурси. Інвестиції у цифровізацію управлінських процесів мали менш виражений прямий фінансовий ефект, однак забезпечили суттєве підвищення керованості бізнес-процесів, прозорості обліку та оперативності прийняття управлінських рішень. Таким чином, ефективність інвестицій проявляється не лише у фінансових результатах, але й у якісних змінах організації діяльності підприємства.

Другим важливим напрямом оцінки є аналіз ризиків, що супроводжують інвестиційну діяльність ТОВ «Вектор 2002». Виходячи зі специфіки підприємства та характеру реалізованих проєктів, доцільно виділити фінансові, виробничі, ринкові, організаційні та інституційні ризики. Кожна з зазначених груп ризиків має власні джерела виникнення та різний ступінь впливу на результати інвестиційної діяльності.

Фінансові ризики пов'язані насамперед із коливанням цін на матеріальні ресурси, інфляційними процесами та можливими змінами умов фінансування. Оскільки підприємство переважно використовує власні кошти для інвестування, ризик зростання вартості позикового капіталу є обмеженим. Водночас інфляційні процеси знижують реальну ефективність інвестицій та ускладнюють прогнозування строків їх окупності. Для мінімізації фінансових ризиків ТОВ «Вектор 2002» застосовує поетапне фінансування інвестиційних проєктів та здійснює постійний моніторинг витрат [10].

Виробничі ризики інвестиційної діяльності пов'язані з технічними збоями обладнання, можливими помилками при його налаштуванні, а також із недостатнім рівнем підготовки персоналу до роботи з новими технологіями. Реалізація інвестиційних проєктів у сфері модернізації потребує не лише фінансових ресурсів, але й організаційних зусиль, зокрема навчання працівників та адаптації виробничих процесів. Недооцінка цих чинників може призвести до зниження очікуваного ефекту від інвестицій.

Ринкові ризики зумовлені нестабільністю попиту на будівельні матеріали, сезонними коливаннями та посиленням конкурентного тиску. Навіть економічно ефективні інвестиційні проєкти можуть не забезпечити запланованого результату у разі погіршення ринкової кон'юнктури. З метою зниження ринкових ризиків підприємство застосовує диверсифікацію клієнтської бази та гнучку цінову політику, що дозволяє частково компенсувати негативний вплив зовнішніх факторів.

Організаційні ризики інвестиційної діяльності пов'язані з особливостями внутрішньої системи управління, рівнем координації між підрозділами та якістю управлінських рішень. Відсутність чітко формалізованої системи управління ризиками може призводити до несвоєчасного виявлення загроз і неефективного реагування на них. У цьому контексті важливого значення набуває впровадження елементів ризик-орієнтованого управління та інтеграція управління ризиками у загальну систему стратегічного планування підприємства [16].

Інституційні ризики пов'язані зі змінами нормативно-правового середовища, податкового законодавства та державної політики у сфері будівництва. Такі ризики є складно прогнозованими та практично не підлягають прямому контролю з боку підприємства. Водночас їх вплив може бути зменшений шляхом постійного моніторингу законодавчих змін і адаптації інвестиційних планів до нових умов господарювання.

Наступним етапом аналізу є оцінка дієвості існуючої системи управління ризиками інвестиційної діяльності ТОВ «Вектор 2002». На підприємстві застосовується переважно інтуїтивно-аналітичний підхід до управління ризиками, що базується на досвіді керівництва та фінансовому аналізі інвестиційних рішень. Такий підхід є характерним для підприємств середнього бізнесу та дозволяє забезпечувати базовий рівень контролю ризиків, однак має обмежені можливості у довгостроковій перспективі.

Серед сильних сторін існуючої системи управління ризиками слід відзначити обережну інвестиційну політику, орієнтацію на самофінансування та поетапну реалізацію інвестиційних проєктів. Це дозволяє підприємству уникати надмірного фінансового навантаження та зберігати платоспроможність навіть у разі несприятливих зовнішніх умов. Разом із тим, відсутність формалізованих процедур і кількісної оцінки ризиків знижує ефективність управління інвестиційною діяльністю. Для підвищення ефективності інвестиційної діяльності доцільним є вдосконалення системи управління ризиками шляхом впровадження елементів системного ризик-менеджменту.

Отже, результати комплексної оцінки свідчать, що інвестиційна діяльність ТОВ «Вектор 2002» є загалом ефективною та відповідає фінансовим можливостям підприємства. Водночас наявна система управління ризиками потребує подальшого розвитку та формалізації. Посилення ризик-орієнтованого підходу до управління інвестиційною діяльністю створить передумови для підвищення її ефективності та забезпечення сталого розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

Регулярність моніторингу залежить від конкретних обставин, а не від календарного плану [19]. Це призводить до того, що деякі ризики, особливо стратегічні й інвестиційні, можуть залишатися поза увагою на ранніх стадіях. На підставі аналізу діяльності ТОВ «Вектор 2002», оцінки інвестиційних проєктів та співставлення існуючих процесів з міжнародними стандартами

можна виокремити низку проблем, які потребують вирішення. Для наочності їх наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Основні проблеми та вразливі місця системи управління ризиками на підприємстві ТОВ «Вектор 2002»

Проблема	Прояв	Наслідки
Відсутність формальної системи ризик-менеджменту	Нерегульовані підходи в підрозділах	Зростання невизначеності
Недостатня цифровізація	Облік у ручному режимі	Помилки та затримки
Кадрові ризики	Недостатня підготовка до роботи з новим обладнанням	Підвищення браку
Логістичні ризики	Затримки поставок	Порушення виробничих циклів
Відсутність кількісної оцінки	Аналіз "на око"	Неефективне планування

Усі ці вразливості взаємопов'язані. Відсутність стандартизованої системи призводить до того, що підприємство реагує на ризики лише після їх виникнення, а не прогнозує їх. Низька цифровізація ускладнює моніторинг і робить процеси менш прозорими. Водночас логістичні ризики несуть потенційно найвищу загрозу для підприємства, оскільки здатні паралізувати виробництво [21].

Отже, результати комплексної оцінки свідчать, що інвестиційна діяльність ТОВ «Вектор 2002» застосовує переважно обережну інвестиційну стратегію, орієнтовану на збереження фінансової стабільності. Водночас відсутність формалізованої системи ризик-менеджменту знижує потенціал інвестиційних рішень. Посилення ризик-орієнтованого підходу до управління інвестиційними проєктами створить передумови для підвищення їх ефективності та забезпечення сталого розвитку підприємства у довгостроковій перспективі. Це зумовлює необхідність удосконалення механізмів ідентифікації, оцінки та мінімізації ризиків при реалізації інвестиційних проєктів.

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ НА ТОВ «ВЕКТОР 2002»

Ефективне управління ризиками інвестиційних проєктів є необхідною умовою забезпечення стабільності та безперервності виробничої діяльності підприємства. Результати аналізу, наведеного у розділі 2, засвідчили, що ТОВ «Вектор 2002» стикається з низкою істотних проблем у сфері ризик-менеджменту: відсутністю формалізованої політики, недостатньою глибиною оцінювання ризиків, слабо розробленим механізмом моніторингу та реагування, обмеженою цифровізацією та значною залежністю від зовнішніх постачальників. Усе це зумовлює необхідність розроблення комплексних практичних рекомендацій, спрямованих на формування цілісної та сучасної системи управління ризиками інвестиційних проєктів підприємства [27].

Першим етапом удосконалення системи управління ризиками на ТОВ «Вектор 2002» є розроблення та впровадження єдиної політики ризик-менеджменту, яка забезпечить стандартизовані процедури виявлення, оцінювання, моніторингу та реагування на ризикові події (Додаток Б). Такий підхід дозволить узгодити роботу всіх підрозділів, зменшити хаотичність інформаційних потоків та уникнути дублювання функцій [15].

Політика ризик-менеджменту має включати:

- визначення ключових категорій ризиків;
- ідентифікацію джерел ризику;
- методику оцінювання ризиків за ймовірністю та наслідками;
- порядок ухвалення управлінських рішень;
- систему контролю та звітності;
- процедури кризового реагування.

Для підвищення ефективності управління ризиками доцільно створити функціональну групу ризик-менеджменту, відповідальну за узагальнення

інформації з підрозділів, підготовку періодичних оглядів ризиків та моніторинг стану реалізації інвестиційних проєктів.

Таблиця 3.1

Пропонований розподіл функцій у системі ризик-менеджменту на підприємстві ТОВ «Вектор 2002»

Підрозділ	Функції у сфері ризиків
Виробництво	Ідентифікація технологічних і операційних ризиків
Служба постачання	Аналіз ризиків перебоїв поставок і якості сировини
Комерційний відділ	Оцінка ринкових ризиків і прогноз попиту
Фінансовий відділ	Оцінка інвестиційних та валютних ризиків
Відділ ризик-менеджменту	Консолідація даних, моніторинг, розроблення рекомендацій
Керівництво	Стратегічні рішення щодо реагування

Запровадження такої структури дозволить перейти від ситуативного реагування до системного управління ризиками, що відповідає сучасним міжнародним стандартам ISO 31000 [21].

Для забезпечення об'єктивності прийняття інвестиційних рішень підприємству необхідно використовувати сучасні методи кількісного та якісного аналізу ризиків. Особливої уваги потребують технологічні, логістичні та ринкові ризики, які за результатами аналізу розділу 2 мають найбільшу ймовірність реалізації та вплив на виробничі показники [29].

Доцільно запровадити використання таких інструментів:

- аналіз чутливості ключових показників проєкту;
- сценарний аналіз «базовий – оптимістичний – песимістичний»;
- побудова матриці ймовірності та впливу;
- оцінка ризик-дисконтованого NPV;
- метод Монте-Карло для складних проєктів [3].

Таблиця 3.2

Сценарний аналіз інвестиційного проєкту модернізації виробничої лінії

Показник	Оптимістичний	Базовий	Песимістичний
Додатковий прибуток, млн грн	2,4	1,6	0,9
Період окупності, років	1,9	2,8	4,5
Імовірність сценарію	25%	55%	20%

Отже, навіть у разі песимістичного сценарію проєкт залишається економічно життєздатним, що свідчить про його інвестиційну доцільність за умови застосування заходів щодо мінімізації ризиків.

Важливою складовою покращення системи ризик-менеджменту є зниження ймовірності виникнення технологічних збоїв, які становлять найбільшу загрозу для безперервності виробництва бітумних мастик та гідроізоляційних матеріалів. Аналіз показав, що частина ризиків виникає внаслідок морального та фізичного зношення окремих вузлів обладнання [18].

Доцільними є такі заходи:

- модернізація реакторів для приготування мастик;
- встановлення автоматизованої системи дозування сировини;
- впровадження системи контролю температурних режимів у реальному часі;
- оновлення лабораторного обладнання для контролю якості продукції.

Таблиця 3.3.

Очікуваний ефект від модернізації обладнання

Показник	До модернізації	Після модернізації
Рівень браку, %	6,3	2,1
Кількість аварійних зупинок, од./рік	12	5
Собівартість продукції, грн/т	7900	7300

Отже, зниження виробничих ризиків дозволить підприємству не лише зменшити витрати, а й підвищити конкурентоспроможність продукції.

Залежність підприємства ТОВ «Вектор 2002» від окремих постачальників бітуму та полімерних модифікаторів підвищує ризик збоїв у виробництві. Доцільним є формування політики диверсифікації постачання, що передбачає:

- укладання контрактів із двома-трьома альтернативним постачальниками;
- формування страхового запасу дефіцитних компонентів;
- запровадження електронної системи моніторингу залишків [37].

Таблиця 3.4

Рекомендована модель оптимізації ланцюга постачання

Вид сировини	Основний постачальник	Альтернативний	Мінімальний страховий запас
Бітум	Польща	Україна	10 діб
Полімерні добавки	Україна	Румунія	7 діб
Розчинники	Туреччина	Україна	5 діб

Аналіз запропонованої моделі оптимізації ланцюга постачання (табл. 3.4) показує, що диверсифікація джерел сировини є одним із найбільш дієвих інструментів зниження логістичних ризиків для ТОВ «Вектор 2002». Вибір альтернативних постачальників для ключових ресурсів - бітуму, полімерних модифікаторів та розчинників - мінімізує залежність підприємства від окремих контрагентів та зменшує ймовірність зупинки виробництва через перебої у поставках.

Запропонована модель також спрямована на скорочення витрат, пов'язаних із непередбаченими логістичними подіями, оскільки наявність альтернативних маршрутів та джерел постачання дозволяє підприємству обирати найбільш економічно вигідний варіант у конкретний момент часу. Крім того, диверсифікація постачальників підвищує переговорну позицію ТОВ «Вектор 2002», що потенційно може покращити умови закупівель.

Загалом, реалізація запропонованої моделі постачання створює більш гнучку, керовану та стійку логістичну систему, здатну ефективно функціонувати навіть в умовах підвищеної нестабільності ринку та зовнішніх ризиків[6]. Це безпосередньо сприятиме підвищенню надійності реалізації інвестиційних проєктів та забезпечить безперервність виробничого процесу підприємства (Додаток В).

Цифровізація є ключовим інструментом зниження ризиків людського чинника. Рекомендується впровадження:

- автоматизованої ERP-системи;
- електронного документообігу;
- системи моніторингу виробничих параметрів у реальному часі;
- цифрових журналів обліку подій та інцидентів [35].

Ці заходи дають змогу підвищити точність прогнозування ризикових ситуацій та зменшити час реагування.

Таким чином, у межах розділу 3 було запропоновано комплекс практичних кроків, спрямованих на формування цілісної та сучасної системи управління ризиками інвестиційних проєктів на підприємстві ТОВ «Вектор 2002». Рекомендації ґрунтуються на виявлених у розділі 2 проблемах - відсутності формалізованих процедур, недостатній якості оцінювання ризиків, технологічній вразливості та залежності від постачальників.

Запровадження політики ризик-менеджменту, створення відповідальної функціональної групи, підсилення методів оцінювання ризиків, модернізація обладнання, диверсифікація постачання та цифровізація внутрішніх процесів дозволяють суттєво знизити ймовірність зривів інвестиційних проєктів і забезпечити їх передбачувану реалізацію [20].

Запропоновані заходи не лише підвищують керованість ризиками, а й створюють умови для стабільнішого розвитку підприємства, більш обґрунтованого прийняття інвестиційних рішень та зміцнення конкурентних позицій підприємства ТОВ «Вектор 2002» на ринку.

ВИСНОВКИ

У випускній кваліфікаційній (дипломній) роботі здійснено комплексне дослідження теоретичних, методичних та практичних аспектів управління ризиками інвестиційних проєктів на прикладі діяльності ТОВ «Вектор 2002». Результати роботи дозволили сформулювати цілісне уявлення про роль і місце ризик-менеджменту в системі управління підприємством, оцінити ефективність наявних процедур та розробити обґрунтовані рекомендації щодо їх удосконалення відповідно до сучасних вимог і специфіки функціонування виробничого підприємства.

У першому розділі було розкрито сутність інвестиційних ризиків та їх вплив на прийняття управлінських рішень у підприємницькій діяльності. На основі наукових джерел уточнено визначення таких категорій, як інвестиційний ризик, ризик-менеджмент, ризик-профіль проєкту, ризик-толерантність підприємства, що є важливими поняттями сучасної теорії управління ризиками. Здійснено узагальнення підходів до класифікації ризиків та підкреслено, що ефективна система ризик-менеджменту має бути багаторівневою, інтегрованою та орієнтованою на превентивність. Обґрунтовано, що методи оцінювання ризиків - від якісних до кількісних - повинні застосовуватися комплексно, оскільки саме поєднання експертних оцінок, сценарного аналізу, чутливості та економіко-математичних моделей забезпечує всебічність та об'єктивність оцінювання інвестиційних проєктів.

У другому розділі подано організаційно-економічну характеристику ТОВ «Вектор 2002», що є виробником бітумних мастик, гідроізоляційних та антикорозійних матеріалів. Аналіз діяльності підприємства показав, що воно функціонує в умовах підвищеної залежності від зовнішніх постачальників, нестабільності сировинних ринків та значного технологічного навантаження. На основі аналізу реалізованих інвестиційних проєктів визначено ключові ризики, які супроводжують інвестиційну діяльність підприємства: виробничі,

логістичні, фінансові, ринкові, технічні та організаційні. Було встановлено, що наявна система управління ризиками має фрагментарний характер: формальні процедури частково відсутні, оцінювання ризиків здійснюється нерегулярно, а моніторинг часто обмежується реакцією на вже реалізовані ризики. Аналіз розділу 2 дозволив виявити необхідність модернізації всієї системи ризик-менеджменту, що й стало основою для розробки практичних рекомендацій.

У третьому розділі сформовано комплекс практичних заходів щодо удосконалення системи управління ризиками інвестиційних проєктів на підприємстві ТОВ «Вектор 2002». Запропоновано створити інтегровану політику ризик-менеджменту, яка передбачає чітку методологію ідентифікації, оцінювання, моніторингу та реагування на ризики, визначення відповідальних осіб, процедури звітності та стандартизовані регламенти. Рекомендовано використовувати сучасні інструменти аналізу ризиків - матрицю ймовірності та впливу, сценарне моделювання, аналіз чутливості та оцінку проєктів із урахуванням ризикового дисконту. Запровадження цих підходів сприятиме більш обґрунтованому прийняттю рішень щодо інвестицій та зменшить імовірність фінансових втрат у довгостроковій перспективі.

Окремо було обґрунтовано необхідність мінімізації технологічних ризиків шляхом модернізації обладнання, автоматизації контролю виробничих параметрів та оновлення лабораторної бази. Зниження ризиків постачання пропонується забезпечити через диверсифікацію постачальників та створення страхових запасів критичної сировини. Значну увагу приділено цифровізації процесів управління ризиками, що підвищує оперативність, точність та прозорість управлінських рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бланк І. О. Інвестиційний менеджмент : навч. посібник. Київ : Ніка-Центр, 2020. 488 с.
2. Бойко В. В. Управління ризиками інвестиційних проєктів : монографія. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2019. 356 с.
3. Грачов О. В. Управління інвестиційними ризиками підприємства : підручник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 312 с.
4. Гриньова В. М. Економічний ризик і методи його вимірювання. Харків : ХНЕУ, 2018. 268 с.
5. Закон України «Про інвестиційну діяльність» від 18.09.1991 № 1560-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.
6. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
7. ДСТУ ISO 31000:2018. Менеджмент ризиків. Принципи та настанови. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2019. 32 с.
8. ДСТУ ІЕС 62198:2016. Управління ризиками проєктів. Вимоги та настанови. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016.
9. Козак Ю. Г., Логвінова Н. С. Оцінювання ризиків підприємства : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 256 с.
10. Лапко О. О. Інвестиції : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2022. 404 с.
11. Marshall Alfred. Principles of Economics. URL: <https://eet.pixel-online.org/files/etranslation/original/Marshall,%20Principles%20of%20Economics.pdf>
12. Майерс С. Фінансовий менеджмент : підручник. Київ : Основи, 2021. 944 с.
13. OECD. Risk Management in Public Investment Projects. OECD Publishing, Paris, 2020.

14. PMI. The Standard for Risk Management in Portfolios, Programs, and Projects. Project Management Institute, 2019.
15. Пономаренко В. С., Бойко О. В. Економічна безпека та ризики підприємства. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 392 с.
16. Раєвська О. В. Інвестиційні процеси підприємства : монографія. Харків : ХНЕУ, 2019. 344 с.
17. Савчук В. П. Інвестиції та інновації в діяльності підприємства. Київ : КНЕУ, 2021. 285 с.
18. Федоренко В. Г. Інвестиційна діяльність підприємства : навч. посіб. Київ : ДКС-Центр, 2019. 379 с.
19. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку. Київ : Видавничий дім «КМ Академія», 2020. 264 с.
20. Чумаченко О. В. Системи управління ризиками підприємств : навч. посібник. Дніпро : ДДУ, 2020. 295 с.
21. ISO 21500:2021. Project, Programme and Portfolio Management — Guidance on Project Management. International Organization for Standardization.
22. Державна служба статистики України. Офіційні статистичні дані. URL: <https://ukrstat.gov.ua>.
23. Єдиний державний реєстр юридичних осіб та ФОП. Дані про ТОВ «Вектор 2002». URL: <https://usr.minjust.gov.ua>.
24. Податкова звітність підприємств будівельної галузі України за 2020–2023 рр. Офіційний портал ДПС України. URL: <https://tax.gov.ua>.
25. Сайт міста Ірпінь. Дані про підприємства будівельної галузі Ірпеня. URL: <https://irpinua.com>.
26. Річні фінансові показники ринку будівельних матеріалів України: огляд галузі. – 2023. Аналітичний центр “UkrBuildResearch”.
27. Григоренко А. Ризики будівельних проєктів: сучасні підходи до аналізу та управління. *Економіка та держава*. 2023. № 5. С. 47–52.

28. Інвестиції в будівельну галузь України: виклики війни та перспективи. Центр економічного відновлення, Аналітична записка, 2023.
29. Оцінка ризиків у будівництві: практичні рекомендації. Держархбудінспекція України, 2022.
30. Аналіз ринку гідроізоляційних матеріалів України. Звіт компанії “BuildMarketAnalytics”, 2023.
31. Smith, J. Construction Project Risk Identification: Modern Approaches. *Journal of Risk Management in Construction*. 2022. Vol. 17(3). P. 150–167.
32. Brealey R., Myers S. *Principles of Corporate Finance*. – McGraw-Hill, 2020.
33. Porter M. *Competitive Strategy*. – Free Press, 2019.
34. Офіційний сайт ТОВ «Вектор 2002». – <https://vector2002.com.ua>
35. Фінансова звітність ТОВ «Вектор 2002», 2021–2023 рр.
36. European Commission Investment Report, 2023.
37. Risk Management Association.
38. Deloitte Risk Advisory, 2022.
39. PwC Global Risk Survey, 2023.
40. Ernst & Young Risk Outlook, 2023.
41. KPMG Risk Management Review, 2022.
42. Harvard Business Review. Risk Management Articles.
43. Forbes Investment Risk Analysis, 2022.
44. Bloomberg Investment Risk Reports.
45. Кучер П.О. Тези конференції, 2025.
46. Матеріали науково-практичної конференції, Ірпінь, 2025.

ДОДАТКИ

Додаток А

Оцінка системи якісного управління інвестиційними ризиками

ТОВ «Вектор 2002» за 2021–2024рр.

Категорія ризику	Джерела виникнення	Прояви ризику	Ймовірність	Рівень впливу	Стратегія реагування	Відповідальні підрозділи	Інструменти контролю
Виробничі ризики	Зношене обладнання; нестабільність температурних режимів; людський фактор	Порушення технології; брак; аварійні зупинки	Середня	Високій	Зменшення; уникнення	Виробництво; технічний відділ	Система датчиків; журнали техноглядів
Технологічні ризики	Недосконалість технологічних процесів; невідповідність сировини	Нестабільна якість продукції	Середня	Високій	Зниження; модернізація	Головний технолог	Лабораторні випробування; стандарти ISO
Логістичні ризики	Залежність від 1–2 постачальників; затримки на кордоні	Відсутність сировини; зрив виробничого плану	Висока	Високій	Диверсифікація; створення запасів	Відділ постачання	Контроль залишків; альтернативні контракти
Фінансові ризики	Зміна цін на бітум; коливання валютного курсу; несвоєчасна оплата контрагентів	Зростання собівартості; касові розриви	Середня	Середній	Страховання; хеджування	Фінансовий відділ	Бюджетний контроль; аналіз ліквідності
Ринкові ризики	Падіння попиту; поява нових конкурентів	Недозавантаження виробництва	Середня	Середній	Диверсифікація ринку	Комерційний відділ	Маркетинговий моніторинг
Організаційні ризики	Недостатня координація підрозділів; відсутність регламентів	Помилки в управлінні; затримки рішень	Середня	Високій	Удосконалення структури	Керівництво	Регламенти; внутрішні аудити
Інвестиційні ризики	Недостатня кількісна оцінка проєктів;	Перевищення бюджету; недоотримання вигод	Середня	Високій	Оцінка NPV/RISK; сценарний аналіз	Фінвідділ; ризик-менеджмент	Аналіз чутливості; контроль виконання

Категорія ризику	Джерела виникнення	Прояви ризику	Ймовірність	Рівень впливу	Стратегія реагування	Відповідальні підрозділи	Інструменти контролю
	невірні припущення						
Правові ризики	Зміна будівельних норм; екологічні вимоги	Штрафи; зупинка діяльності	Низька	Середній	Моніторинг; відповідність нормам	Юридичний відділ	Перевірка документів; аудит відповідності
Екологічні ризики	Порушення вимог зберігання матеріалів; викиди	Претензії контролюючих органів	Низька	Високий	Мінімізація; модернізація	Еколог служба	Екологічний контроль
Кадрові ризики	Нестача фахівців; плинність кадрів	Зниження продуктивності	Середня	Середній	Навчання; мотивація	HR-відділ	Курси, атестації

Додаток Б

Оцінка ефективності впровадження єдиної політики
ризик-менеджменту на ТОВ «Вектор 2002», 2023–2025рр.

Показник	До впровадження політики (2023)	Після впровадження політики (прогноз на 2024–2025)	Зміна, %
Кількість незадокументованих ризикових подій, од./рік	27	11	–59,3%
Середній час реагування на ризик, год	18,4	9,2	–50,0%
Частка рішень, ухвалених без формальної оцінки ризиків, %	62%	21%	–66,1%
Рівень виробничих простоїв через ризикові події, год/міс	46	25	–45,6%
Частка втрат від непередбачених ризиків у структурі витрат, %	7,8%	3,1%	–60,3%
Частка проєктів із перевищенням бюджету, %	34%	15%	–55,9%
Середня точність прогнозування ризиків, %	54%	81%	+50,0%
Рівень інтеграції ризик- менеджменту у рішення керівництва, бал (0–10)	3,4	8,7	+155,9%
Частка співробітників, що пройшли навчання із ризик- менеджменту, %	12%	74%	+516%
Індекс зрілості системи ризиків (0–1)	0,28	0,71	+153,6%

Додаток В

Оцінка постачальників ТОВ «Вектор 2002», 2023-2025 рр.

Показник	До диверсифікації (2023)	Після диверсифікації (прогноз 2024–2025)	Зміна, %
Частка основного постачальника в обсязі закупівель, %	82%	47%	–42,7%
Середній час поставки, днів	9,6	6,8	–29,2%
Кількість затриманих поставок, од./рік	18	7	–61,1%
Середня вартість 1 т бітуму, грн	19 200	17 850	–7,0%
Частка аварійних простоїв через відсутність сировини, год/міс	14	5	–64,3%
Прямі втрати через збої постачання, тис. грн/рік	910	320	–64,8%
Кількість доступних постачальників, од.	1	3	+200%
Переговорна гнучкість (індекс 0–1)	0,22	0,63	+186,4%
Рівень забезпеченості страхового запасу, днів	3	10	+233%
Імовірність зриву реалізації інвестиційного проєкту через постачання, %	28%	9%	–67,8%

ВІДГУК

наукового керівника на випускну кваліфікаційну (дипломну) роботу
«Управління ризиками інвестиційного проєкту на підприємстві»
(на матеріалах ТОВ «Вектор 2002»)

здобувачки вищої освіти другого (магістерського) рівня

II курсу, групи ПТМ-24-1

Кучер Поліни Олександрівни

Актуальність теми. При реалізації інвестиційних проєктів підприємства стикаються з численними ризиками – фінансовими, виробничими, ринковими, правовими, соціально-економічними тощо. Неефективне управління ризиками може призвести до втрати інвестицій, зниження конкурентоспроможності та навіть банкрутства підприємства. Водночас впровадження сучасних методів управління ризиками створює можливості для підвищення ефективності інвестиційної діяльності та забезпечення стійкого зростання компанії. ТОВ «Вектор 2002» є прикладом компанії, що реалізує інвестиційні проєкти в умовах ринкової невизначеності. Дослідження ризиків управління ризиками інвестиційного проєкту на матеріалах цього підприємства дозволяє не лише виявити специфіку їх прояву, а й розробити практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управлінських рішень, зниження ймовірних втрат та забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Загальна характеристика роботи. Кваліфікаційна робота відповідає встановленим методичним вимогам стосовно змісту та оформлення такого виду робіт. Мета роботи, сформовані у ній завдання, об'єкт та предмет дослідження цілком відповідають обраній темі випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи.

Структурно дипломна робота складається із трьох логічно сформованих розділів. У першому розділі на належному рівні висвітлено теоретико-методичні засади управління ризиками інвестиційного проєкту на підприємстві. У другому розділі проаналізовано систему управління ризиками інвестиційного проєкту на ТОВ «Вектор 2002», здійснено оцінку ефективності чинної системи та визначено ключові проблеми. Третій розділ присвячено пропозиціям автора щодо вдосконалення системи управління ризиками інвестиційного проєкту на ТОВ «Вектор 2002». Ознайомлення зі змістом випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи дає можливість стверджувати, що сформульовані в роботі завдання розкриті на належному рівні і визначена мета досягнута.

Наукова і практична значимість роботи. Окремі розробки та пропозиції автора заслуговують на увагу та можуть бути застосовані у практичній діяльності досліджуваного у роботі підприємства.

Рівень підготовки студента дав можливість самостійно опанувати різні інформаційні джерела, використати їх в своїй роботі та зробити обґрунтовані висновки.

Відношення студента до виконання та загальна оцінка роботи. Кваліфікаційна (дипломна) робота є самостійним завершеним дослідженням. Викладення матеріалу є логічним і послідовним, мета і завдання, які були поставлені досягнуті, висновки носять обґрунтований характер, науковий стиль витримано.

Загальний висновок. За своїм змістом та структурою випускна кваліфікаційна (дипломна) робота відповідає встановленим вимогам щодо її написання, заслуговує позитивної оцінки і може бути допущена до захисту в ЕК, а Кучер Поліна Олександрівна заслуговує на присвоєння кваліфікації магістр з підприємництва та торгівлі.

Керівник випускної кваліфікаційної
(дипломної) роботи

_____ О. М. Соколова, к.е.н., доцент

НАЦІОНАЛЬНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ

"Київська
академія"

Україна, 04655, м. Київ
вул. Г.Сковороди, 2
тел.: (044) 425-6059
факс: (044) 463-6783
<http://www.ukma.edu.ua>



NATIONAL
UNIVERSITY OF

"Kyiv-Mohyla
academy"

2, G. Skovoroda St.
Kyiv, 04655, Ukraine
Phone: (044) 425-6059
Fax: (044) 463-6783
<http://www.ukma.edu.ua>

21.01.2026 № 12/65

на № _____

РЕЦЕНЗІЯ

на випускню кваліфікаційну роботу
здобувача вищої освіти Державного податкового університету
КУЧЕР ПОЛІНИ ОЛЕКСАНДРІВНИ
на тему: «Управління ризиками інвестиційного проєкту на підприємстві»
(на матеріалах ТОВ «Вектор 2002»)

Актуальність теми. Обрана тема випускної кваліфікаційної роботи є своєчасною та надзвичайно актуальною в умовах підвищеної економічної нестабільності, зростання інвестиційних ризиків і необхідності відновлення та розвитку підприємств у сучасному бізнес-середовищі. Реалізація інвестиційних проєктів супроводжується значним рівнем невизначеності, що зумовлює потребу у впровадженні системного, науково обґрунтованого підходу до управління ризиками. Особливої ваги ця проблематика набуває для вітчизняних підприємств, які функціонують в умовах обмежених ресурсів та високої чутливості до зовнішніх факторів. У цьому контексті дослідження механізмів управління ризиками інвестиційних проєктів на прикладі реального підприємства є практично значущим та науково виправданим.

Оцінка змісту та якості проведеного дослідження. Випускна кваліфікаційна робота характеризується логічною структурою, послідовністю викладення матеріалу та комплексним підходом до дослідження обраної проблематики. У першому розділі ґрунтовно розкрито теоретичні та методичні засади управління ризиками інвестиційних проєктів, систематизовано наукові підходи до трактування сутності інвестиційних ризиків, наведено їх класифікацію та охарактеризовано вплив ризик-факторів на ефективність інвестиційних рішень.

Другий розділ роботи присвячено аналізу організаційно-економічної діяльності ТОВ «Вектор 2002» та оцінці чинної системи управління ризиками інвестиційних проєктів. Авторкою здійснено детальний аналіз реалізованих інвестиційних проєктів, ідентифіковано ключові ризики та вразливі місця в існуючій системі ризик-менеджменту. Проведена оцінка базується на реальних фінансово-економічних показниках підприємства, що свідчить про практичну спрямованість дослідження.

000415

У третьому розділі розроблено обґрунтовані пропозиції щодо вдосконалення системи управління ризиками інвестиційних проєктів на підприємстві. Запропоновані заходи мають комплексний характер, спрямовані на підвищення формалізації ризик-менеджменту, посилення аналітичної складової та інтеграцію управління ризиками у процес інвестиційного планування.

Практична цінність висновків і рекомендацій. Практичне значення роботи полягає в можливості використання запропонованих рекомендацій у діяльності ТОВ «Вектор 2002» з метою зниження рівня інвестиційних ризиків, підвищення обґрунтованості управлінських рішень та забезпечення стабільного розвитку підприємства. Запропоновані підходи можуть бути адаптовані й іншими підприємствами аналогічного профілю, що підсилює прикладний характер дослідження.

Зауваження. Разом з тим, у роботі доцільно було б більш детально розглянути можливі обмеження впровадження запропонованих заходів з урахуванням фінансових та організаційних ресурсів підприємства. Зазначене зауваження має рекомендаційний характер і не знижує загальної позитивної оцінки роботи.

Загальний висновок. Випускна кваліфікаційна робота є завершеним самостійним дослідженням, виконаним на належному науково-методичному рівні. Робота відповідає вимогам, що висуваються до кваліфікаційних робіт відповідного рівня, містить обґрунтовані висновки та практично значущі рекомендації. За змістом і якістю виконання заслуговує позитивної оцінки, а її авторка - Кучер Поліни Олександрівни присвоєння кваліфікації магістр з підприємництва та торгівлі.

Рецензент,

завідувач кафедри економічної теорії
Національного університету
«Києво-Могилянська академія»,
канд. екон. наук, доцент

Ірина Біла



Звіт подібності

Метадані

State Tax University

Кафедра економіки, підприємництва та бізнес
адміністрування

Заголовок

D_PTM-24-1_Kucher_Polina

Автор

Науковий керівник / Експерт

Кучер Поліна

Соколова О. М.

Кількість слів	Кількість символів	Дата звіту	Дата редагування	ІД документу
6984	60334	12/28/2025	12/28/2025	333001125

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		1
Інтервали		0
Мікропробіли		0
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		1

