

3. Дюмін Р. М., Селюк В. М. Управлінський облік при реалізації програм реструктуризації підприємства. *Дослідження та інновації*. 2025. №1 (4). С. 62-68. URL: <https://rni.com.ua/index.php/ri/article/view/49>.

**Крук О. М.,**

канд. екон. наук, доцент,

доцент кафедри фінансів, банківської справи та підприємництва

**Борисова С. Є.,**

д-р екон. наук, доцент,

професор кафедри фінансів, банківської справи та підприємництва

Донбаська державна машинобудівна академія,

м. Краматорськ

## **ОПТИМІЗАЦІЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ У РЕГІОНАЛЬНОМУ РОЗВИТКУ НА ОСНОВІ АНАЛІЗУ РИЗИКІВ**

Вибір інвестиційних проєктів для регіонального розвитку в Україні вже не можна зводити лише до очікуваного економічного ефекту, строку окупності чи наявності співфінансування. На рішення дедалі сильніше впливають логістичні розриви, нестабільність енергопостачання, кадровий дефіцит, нерівномірне відновлення територій і різна інституційна спроможність громад та областей. Практичне значення посилюється ще й тим, що у 2025 році в Україні було завершено етап реформи управління публічними інвестиціями та запроваджено єдині правила планування, відбору й фінансування інвестиційних проєктів на державному, регіональному та місцевому рівнях. Водночас діє оновлена система стратегічного планування регіонального розвитку на 2025-2027 роки, а отже питання не просто залучення коштів, а відбору більш стійких до ризиків проєктів стало цілком прикладним [1]. Проблема полягає в тому, що регіональні інвестиційні рішення часто оцінюються переважно за ознаками готовності проєкту, відповідності стратегіям та наявності джерел фінансування, тоді як ризиковий профіль території та самого проєкту враховується нерівномірно. Водночас чинна модель публічних інвестицій вже дає для цього організаційну основу: діють єдині проєктні портфелі публічних інвестицій держави, регіону і територіальної громади; місцеві інвестиційні ради можуть переглядати склад портфеля; а виключення проєктів допускається, наприклад, у разі невідповідності стратегічним документам. Тобто ризик-орієнтований підхід можна вбудовувати не поза системою, а всередині вже чинного механізму відбору та перегляду проєктів [2].

Актуальність такої постановки підтверджується статистично. За даними територіальних органів Держстату, у 2024 році у Львівській області капітальні інвестиції становили 47,5 млрд. грн, а частка області у загальнодержавному обсязі досягла 6,4% [3]; у Миколаївській області у січні-грудні 2025 року обсяг капітальних інвестицій становив 7572,9 млн. грн, причому найбільшу частку в структурі регіону займали державне управління (31,5%), промисловість (28,7%), сільське, лісове та рибне господарство (16,7%) [4]. Така різниця не означає, що

одним регіонам «потрібно більше інвестицій», а іншим менше; вона показує, що в різних частинах країни проекти мають різну конфігурацію ризику, а отже однакова модель відбору для всіх територій працює гірше, ніж ризик-диференційований підхід.

Для регіонального розвитку доцільно виокремлювати групи ризиків (табл. 1). Безпекові ризики найбільш очевидні, але вони не єдині. Проект може бути формально перспективним, однак втратити ефективність через дорогу логістику, дефіцит приєднаної потужності, слабку підготовку проектної документації або завищений прогноз попиту. Оптимізація інвестиційного рішення має ґрунтуватися не на максимізації «очікуваного ефекту взагалі», а на виборі такого проекту, для якого співвідношення між очікуваним результатом, стійкістю реалізації та керованістю ризиків є найкращим.

Таблиця 1. Ризики інвестиційних рішень у регіональному розвитку

Ризик	Прояв	Оцінка	Мінімізація
Безпековий	Загрози руйнування активів, перерви в роботі	Вразливість території, критичність об'єкта, сценарій простою	Поетапна реалізація, резерв часу і коштів, страхування ризиків
Логістичний	Нестабільні транспортні маршрути, портові, залізничні обмеження	Доступність коридорів, витрати на доставку	Альтернативна логістика, дроблення проекту
Енергетичний	Ризики відключень, дефіцит потужностей	Технічні умови, резерви	Автономні рішення, локальна генерація
Фінансовий	Інфляція, дефіцит коштів. нестабільне фінансування	Чутливість бюджету	Резерви, змішане фінансування
Інституційний	Слабка підготовка або якість управління	Готовність документації	Проектний супровід
Ринковий	Нестача попиту	Прогноз збуту	Сценарний аналіз

*Джерело: складено авторами*

Для обґрунтування інвестиційних рішень доцільно використовувати інтегральний показник, який поєднує оцінку ефективності та ризику. Запропонований підхід передбачає, що кожен проект у регіональному портфелі отримує не лише класичну оцінку результативності, а й інтегральний ризиковий бал, а пріоритет надається не тим ініціативам, які мають найвищий ефект, а тим, які демонструють найкращий ризик-скоригований результат. Формалізація підходу базується на використанні методів багатокритеріального аналізу та оцінки ефективності інвестицій з урахуванням ризиків [5-7]. Оптимізацію інвестиційного рішення можна представити через інтегральну оцінку, яка враховує як очікуваний ефект, так і ризикове навантаження проекту:

$$I_j = \frac{E_j \cdot S_j \cdot R_j}{1 + K_j}, \quad (1)$$

де  $I_j$  – інтегральна оцінка інвестиційного проекту  $j$ ;  $E_j$  – економічний ефект (приріст валового регіонального продукту, податкових надходжень);  $S_j$  – соціальний ефект (зайнятість населення, доступність послуг);  $R_j$  – стратегічна

відповідність (узгодженість з документами стратегічного розвитку);  $K_j$  – інтегральний ризиковий коефіцієнт, який формується як зважена сума основних груп ризиків:

$$K_j = \omega_1 B_j + \omega_2 L_j + \omega_3 E_j^{risk} + \omega_4 F_j + \omega_5 I_j^{inst} + \omega_6 M_j, \quad (2)$$

де  $B_j$  – безпековий ризик;  $L_j$  – логістичний ризик;  $E_j^{risk}$  – енергетичний ризик;  $F_j$  – фінансовий ризик;  $I_j^{inst}$  – інституційний ризик;  $M_j$  – ринковий ризик;  $\omega_i$  – вагові коефіцієнти відповідних ризиків.

Вагові коефіцієнти ризиків доцільно визначати з урахуванням специфіки економічного середовища. Для умов України пріоритетного значення набувають безпекові та фінансові ризики, інші групи ризиків мають відносно рівномірний вплив:  $\omega_1 = 0,25$  – безпековий ризик;  $\omega_4 = 0,20$  – фінансовий ризик;  $\omega_2 = 0,15$  – логістичний ризик;  $\omega_3 = 0,15$  – енергетичний ризик;  $\omega_5 = 0,15$  – інституційний ризик;  $\omega_6 = 0,10$  – ринковий ризик. Оцінювання ризиків можна проводити за шкалою від 0 до 1: 0 – ризик відсутній, 0,2 – дуже слабкий, 0,4 – низький, 0,6 – середній, 0,8 – високий, 1 – критичний, коли проєкт може не реалізуватись. Такий підхід дозволяє більш гнучко оцінювати ризики, порівнювати різні проєкти між собою та враховувати не лише очікувані результати інвестиційного проєкту, а й коригувати їх з урахуванням факторів невизначеності. Формування ризикового компонента на основі зваженої оцінки груп ризиків відповідає практиці аналізу інвестицій у публічному секторі. У результаті пріоритет надається проєктам з найкращим співвідношенням «ефект-ризик», а не лише з максимальним очікуваним економічним результатом.

Використання ризик-орієнтованого підходу дозволяє формувати стійкі інвестиційні портфелі, підвищує ефективність використання ресурсів, зменшує ймовірність втрат. Для України в умовах обмежених ресурсів важливим є не лише обсяг інвестицій, а їхня якість та здатність до реалізації. Подальший розвиток регіональної інвестиційної політики доцільно пов'язувати з удосконаленням методів оцінки ризиків та їхньою інтеграцією у процес прийняття рішень.

### Список використаних джерел

1. Понад третину завдань реформи управління публічними інвестиціями виконано. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: [https://mof.gov.ua/uk/news/ponad\\_tretinu\\_zavdan\\_reformi\\_upravlinnia\\_public\\_hnimi\\_investitsiyami\\_vikonano\\_pidsumki\\_2025\\_roku-5539](https://mof.gov.ua/uk/news/ponad_tretinu_zavdan_reformi_upravlinnia_public_hnimi_investitsiyami_vikonano_pidsumki_2025_roku-5539)
2. Деякі питання управління публічними інвестиціями. Постанова КМУ від 28 лютого 2025 р. № 527. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/527-2025-%D0%BF#Text>
3. Капітальні інвестиції у Львівській області. URL: [https://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/si/press/2025/r12\\_12.pdf](https://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/si/press/2025/r12_12.pdf)
4. У Миколаївській області у 2025 році залучили понад 7,5 млрд. грн. капітальних інвестицій. URL: <https://surl.lu/rtytyj>
5. Measures of Risk-Adjusted Return. CFA Institute. URL: <https://surl.li/vaxbqv>

6. Fernando J. Sharpe Ratio: Definition, Formula, and Examples. [Investopedia](https://www.investopedia.com/terms/s/sharperatio.asp). URL: <https://www.investopedia.com/terms/s/sharperatio.asp>

7. Павлов О. А., Поперешняк С. В. Моделі математичної економіки і прийняття рішень в інформаційних системах: навч. посіб. Київ: КПІ, 2025. 154 с. URL: <https://surl.lu/bvshep>

**Куришко Р. В.**,  
старший викладач кафедри геоматики,  
землеустрою та планування територій  
Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава

## **ОПТИМІЗАЦІЯ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ ЧЕРЕЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ ЗЕМЛЕВПОРЯДНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Сучасний етап розвитку землевпорядної галузі в Україні характеризується зростаючими вимогами до ефективності використання земельних ресурсів, необхідністю адаптації до європейських стандартів управління територіями та впровадження інноваційних технологій у виробничі процеси. Землевпорядні підприємства, які традиційно виконували функції технічного забезпечення земельних відносин, сьогодні зіткнулися з необхідністю трансформації своєї діяльності в бік надання комплексних послуг з управління територіальним розвитком.

Управління інноваційними проєктами в сфері землевпорядкування являє собою системну діяльність, спрямовану на створення та впровадження нових продуктів, технологій або організаційних рішень у процеси територіального розвитку. Згідно з методологією FIG (Міжнародна федерація геодезистів), землевпорядні проєкти, зокрема проєкти консолідації земель, потребують комплексного управління, що охоплює збір переваг учасників, земельну оцінку, розподіл земель та моніторинг результатів [1]. Ця методологія передбачає використання геоінформаційних систем для автоматизації процесів, зменшення ризику людської помилки та підвищення ефективності реалізації проєктів.

Інноваційний характер сучасних землевпорядних проєктів проявляється в кількох вимірах. Технологічні інновації охоплюють застосування безпілотних літальних апаратів для аерофотозйомки, наземного лазерного сканування, супутникових технологій точного позиціонування та автоматизованих систем обробки геопросторових даних. Організаційні інновації стосуються впровадження проєктного підходу до управління територіальним розвитком, використання публічно-приватного партнерства та залучення громадськості до прийняття рішень. Економічні інновації пов'язані з розробкою нових моделей фінансування землевпорядних робіт, зокрема механізмів залучення приватного капіталу через концесійні угоди та спеціальні інвестиційні режими.

Важливим аспектом управління інноваційними проєктами є оцінка їх ефективності. Дослідження, проведені в Китаї, продемонстрували, що