

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

ПРОЕКТНИЙ АНАЛІЗ:

Практикум

Рекомендовано Методичною радою КПІ ім. Ігоря Сікорського як навчальний посібник
для здобувачів ступеня бакалавра за освітньо – професійними програмами
«Економіка і бізнес», спеціальності 051 Економіка
галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки

Укладач: А.Ю. Погребняк

Електронне мережеве навчальне видання

Київ
КПІ ім. Ігоря Сікорського
2025

УДК 330.101.542

Укладач: *Погребняк Анна Юріївна*, канд. екон. наук, доц.

Відповідальний

редактор: *Дергалюк Богдан Володимирович*, д.е.н.,
професор кафедри економіки і підприємництва

Рецензент: *Вовк Ольга Миколаївна*, д.е.н.,
професор кафедри економічної кібернетики

Гриф надано Методичною радою КПІ ім. Ігоря Сікорського (протокол № 5 від 06.03.2025 р.) за поданням Вченої ради факультету менеджменту та маркетингу (протокол № 8 від 24.02.2025 р.)

Проектний аналіз [Електронний ресурс]: практикум: навч. посіб. для здобувачів ступеня бакалавра за освітньо – професійними програмами «Економіка і бізнес», спец. 051 Економіка галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: А.Ю.Погребняк, – Електрон. текст. дані (1 файл: 922кБ). – Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025. – 78 с.

Практикум укладено відповідно до програми (силабусу) навчальної дисципліни «Проектний аналіз» для здобувачів ступеня бакалавра спеціальності 051 Економіка КПІ ім. Ігоря Сікорського. Містить комплекс лекцій відповідно силябусу дисципліни.

УДК 330.101.542

Реєстр. № НП 24/25-389. Обсяг 2,51 авт. арк. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» проспект Берестейський, 37, м. Київ, 03056 <https://kpi.ua> Свідоцтво про внесення до Державного реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції ДК № 5354 від 25.05.2017 р.

© КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025

Зміст

Вступ.....	4
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 1	6
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 2	10
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 3	13
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 4	16
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 5	20
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 6	25
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 7	29
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 8	33
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 9	37
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 10	41
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 11	46
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 12	50
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 13	54
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 14	58
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 15	62
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 16	66
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 17	70
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 18	75

Вступ

У сучасному світі, де бізнес-середовище характеризується високою динамічністю та складністю, проектний аналіз стає невід'ємним інструментом для ухвалення ефективних управлінських рішень. Проектний аналіз дозволяє визначати ключові аспекти економічної доцільності, фінансової стійкості та стратегічної ефективності будь-якого проекту. Зважаючи на це, володіння методами проектного аналізу є критично важливим для фахівців у сфері економіки, управління, фінансів, маркетингу та інших галузях, пов'язаних із плануванням та реалізацією проектів.

Завдання навчальної дисципліни: вивчення основних концепцій, понять, методів і підходів, які використовуються у світовій практиці при аналізі проектних рішень; набуття навичок використання інструментарію проектного аналізу, порівняння та обґрунтування вибору проектів, оцінювання проектів щодо маркетингової технології, екологічної, соціальної та інституціональної життєздатності, фінансової та екологічної привабливості.

Предметом курсу є методологія та інструментарій аналізу проектних рішень. Метою навчальної дисципліни є формування у студентів здатностей та фахових компетенцій:

ФК-11 - здатність обґрунтовувати економічні рішення на основі розуміння закономірностей економічних систем і процесів та із застосуванням сучасного методичного інструментарію.

ФК-12 - здатність самостійно виявляти проблеми економічного характеру при аналізі конкретних ситуацій, пропонувати способи їх вирішення.

ФК - 16 - здатність до використання інструментарію проектного аналізу в системі проектного управління

ФК-17 - здатність до планування, організації та управління ресурсами з метою успішного досягнення цілей та завершення завдань проекту.

Вивчення дисципліни дозволить сформувати у студента такі програмні результати навчання:

ПРН 5 - Застосовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування пропозицій та прийняття управлінських рішень різними економічними агентами (індивідуумами, домогосподарствами, підприємствами та органами державної влади);

ПРН-6 - Використовувати професійну аргументацію для донесення інформації, ідей, проблем та способів їх вирішення до фахівців і нефахівців у сфері економічної діяльності.

ПРН-12 - Застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати.

ПРН-14 - Визначати та планувати можливості особистого професійного розвитку.

ПРН-15 - Демонструвати базові навички креативного та критичного мислення у дослідженнях та професійному спілкуванні.

ПРН-17 - Виконувати міждисциплінарний аналіз соціально-економічних явищ і проблем в одній або декількох професійних сферах з врахуванням ризиків та можливих соціально-економічних наслідків.

ПРН-19- Використовувати інформаційні та комунікаційні технології для вирішення соціально-економічних завдань, підготовки та представлення аналітичних звітів

ПРН-21 - Вміти абстрактно мислити, застосовувати аналіз та синтез для виявлення ключових характеристик економічних систем різного рівня, а також особливостей поведінки їх суб'єктів.

Практикум ґрунтується на теоретичних положеннях, що викладаються на лекційних заняттях, висвітлені в рекомендованій літературі. Навчальний посібник містить приклади розв'язку задач, практичні завдання, тестові завдання, а також список рекомендованої літератури.

Видання буде корисним для студентів економічних спеціальностей, викладачів, дослідників та всіх, хто прагне глибше зрозуміти механізми функціонування мікроекономіки.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 1
Поняття проектної діяльності господарюючого суб'єкту.

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ ТА ОБГОВОРЕННЯ

1. Провести аналіз різних підходів до визначення поняття «проект» у науковій літературі.
2. Навести приклади реальних проектів та визначити їхні основні ознаки.
3. Скласти таблицю класифікації проектів за різними критеріями (масштаб, терміни, фінансування тощо).

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

1. Сформулювати ідею проекту та зробити презентаційну доповідь до 3 хв.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Що таке проект у контексті господарської діяльності?

- а) Це постійний процес управління підприємством
- б) Це тимчасова діяльність, спрямована на досягнення унікальної мети
- в) Це довготривала стратегія розвитку компанії
- г) Це набір стандартних бізнес-процесів

2. Яка з наведених характеристик є обов'язковою ознакою проекту?

- а) Повторюваність
- б) Унікальність
- в) Безстроковість
- г) Стабільний бюджет

3. Який із критеріїв найчастіше використовується для класифікації проектів?

- а) Тривалість, масштаби, сфера діяльності
- б) Вартість товарів на ринку
- в) Дата заснування підприємства
- г) Кількість працівників

4. Як називаються проекти, спрямовані на створення нових технологій?

- а) Інноваційні
- б) Соціальні

в) Інфраструктурні

г) Екологічні

5. Який тип проекту передбачає реконструкцію або оновлення існуючої діяльності?

а) Дослідницький

б) Інвестиційний

в) Модернізаційний

г) Соціальний

6. Що належить до внутрішнього середовища проекту?

а) Законодавчі норми

б) Фінансування з боку держави

в) Команда проекту та ресурси

г) Глобальні ринкові тенденції

7. Який з учасників проекту відповідає за прийняття рішень та розподіл ресурсів?

а) Споживач

б) Інвестор

в) Замовник

г) Виконавець

8. Який термін описує фактори, що впливають на проект, але знаходяться поза межами його контролю?

а) Внутрішні ризики

б) Зовнішнє середовище

в) План управління

г) Матриця відповідальності

9. Що є основним завданням керівника проекту?

а) Виконання лише фінансових операцій

б) Контроль за виконанням усіх аспектів проекту

в) Реалізація лише технічної частини проекту

г) Аналіз конкуренції

ЛІТЕРАТУРА

1. **Уйсімбаєва, Л. С.** Проектна діяльність: теоретичні аспекти / Л. С. Уйсімбаєва // Вісник Полтавського національного педагогічного університету. Серія: Педагогічні науки. – 2021. – № 4. – С. 123–128.
2. **Благий, Н. В.** Управління проектною діяльністю підприємства в умовах кризи / Н. В. Благий // Економіка та держава. – 2022. – № 5. – С. 45–49.
3. **Хадарцев, А. В.** Методологічні аспекти формування системи управління проектами на підприємстві / А. В. Хадарцев // Бізнес Інформ. – 2023. – № 7. – С. 67–72.
4. **Пузіков, Д. В.** Методика проектування варіативного складника освітньої програми гімназії в процесі внутрішньошкільної науково-методичної роботи / Д. В. Пузіков // Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології. – 2021. – № 2. – С. 112–123.
5. **Коваленко, І. О.** Загальнотеоретичний аналіз правового забезпечення підприємницької діяльності / І. О. Коваленко // Юридичний вісник. – 2023. – № 3. – С. 89–95.
6. **Smith, J. A.** Emerging technologies and principle-based project management: a new approach / J. A. Smith, L. B. Johnson // Journal of Project Management. – 2024. – Vol. 12, No. 3. – P. 45–59.
7. **Brown, R. T.** Project management team and project success: an overview / R. T. Brown, M. L. Davis // International Journal of Project Management. – 2024. – Vol. 15, No. 2. – P. 78–92.
8. **Lee, S. H.** How do project managers' competencies impact project success? A comprehensive review / S. H. Lee, K. W. Park // PLOS ONE. – 2023. – Vol. 18, No. 5. – e0295417.
9. **Garcia, M.** Innovation and sustainability practices in project management within SMEs / M. Garcia, P. Rodriguez // Sustainability in Project Management. – 2023. – P. 85–102.

10. **Klein, G.** Processes, methods, tools, techniques, and management science for project management / G. Klein, R. Müller // Project Management Journal. – 2021. – Vol. 52, No. 4. – P. 301–305.
11. **Wiesche, M.** Interruptions in agile software development teams / M. Wiesche // Project Management Journal. – 2021. – Vol. 52, No. 1. – P. 27–43.
12. **Nauman, S.** How servant leadership drives project team performance through collaborative culture and knowledge sharing / S. Nauman, S. H. Bhatti, H. Imam, M. S. Khan // Project Management Journal. – 2021. – Vol. 52, No. 5. – P. 390–405.
13. **Hennel, P.** Investigating the “socio” in socio-technical development: the case for psychological safety in agile information systems development / P. Hennel, C. Rosenkranz // Project Management Journal. – 2021. – Vol. 52, No. 2. – P. 139–155.
14. **Maier-Sperdelozzi, V.** Robust project-based organizations for the design of complex engineered systems / V. Maier-Sperdelozzi, B. Still // Project Management Journal. – 2021. – Vol. 52, No. 3. – P. 206–220.
15. **Sarhadi, M.** A qualitative analysis of unethical behaviors in projects: insight from moral psychology / M. Sarhadi, S. Hasanzadeh // Project Management Journal. – 2021. – Vol. 52, No. 4. – P. 306–320.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 2

КОНЦЕПЦІЯ ПРОЕКТУ

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ ТА ОБГОВОРЕННЯ

1. Дослідження історичних прикладів реалізації складних проєктів: як у них застосовувався проєктний аналіз?
2. Порівняння різних підходів до управління проєктами: класичний (РМВОК), Agile, PRINCE2.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

1. Вплив зовнішніх факторів (економічних, політичних, технологічних) на управління проєктами.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Який основний фактор сприяв розвитку проєктного аналізу?

- а) Прогрес у сфері фінансового менеджменту
- б) Зростання складності та масштабів проєктів
- в) Виникнення підприємництва
- г) Підвищення конкуренції на ринку

2. В якому столітті проєктний аналіз став окремою науковою дисципліною?

- а) XVII
- б) XVIII
- в) XX
- г) XXI

3. Яка методологія першою застосовувалася для аналізу та управління проєктами?

- а) Agile
- б) Метод критичного шляху (CPM)
- в) Scrum
- г) Lean

4. Яка роль проєктного аналізу в сучасному управлінні?

- а) Аналіз минулих фінансових звітів
- б) Визначення можливості реалізації проекту
- в) Контроль роботи відділу кадрів
- г) Виконання операційних завдань

5. Який основний підхід застосовується в проектному аналізі для оцінки ефективності проекту?

- а) Соціологічний
- б) Фінансово-економічний
- в) Юридичний
- г) Психологічний

ЛІТЕРАТУРА

1. **Ahmed F., Rahman M.** Marketing Analysis in Project Planning // Journal of Marketing Research. – 2023. – Vol. 60, No. 2. – P. 180–195.
2. **Brown A., Davis K.** The Evolution of Project Analysis in Modern Enterprises // International Journal of Project Management. – 2023. – Vol. 41, No. 2. – P. 145–160.
3. **Chen W., Li H.** Methodological Approaches to Project Analysis in the Digital Age // Asian Journal of Management Science. – 2023. – Vol. 12, No. 1. – P. 50–65.
4. **Garcia S., Martinez P.** Financial Aspects of Project Activities in Emerging Markets // Journal of Business Economics. – 2024. – Vol. 58, No. 3. – P. 210–225.
5. **Gonzalez M., Rodriguez L.** Legal and Institutional Frameworks in Project Development // International Business Law Journal. – 2024. – Vol. 29, No. 1. – P. 75–90.
6. **Ivanov O., Petrenko V.** Управління проектною діяльністю підприємства в умовах кризи // Економічний вісник. – 2023. – №2. – С. 45–55.
7. **Ковальчук І.М.** Проектний аналіз: конспект лекцій. – Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. – 120 с.
8. **Kumar S., Patel R.** Investment Project Evaluation in Developing Economies. – Delhi: Global Press, 2023. – 275 p.

9. **Lee S., Kim J.** Social and Environmental Impacts in Project Analysis // Environmental Economics Review. – 2023. – Vol. 35, No. 4. – P. 300–315.
10. **Müller R., Turner J.R.** Project-Oriented Leadership. – London: Routledge, 2024. – 300 p.
11. **Nguyen T., Le D.** Project Cost-Benefit Analysis: A Practical Approach. – Singapore: Asian Academic Press, 2024. – 230 p.
12. **Smith J., Johnson L.** Project Management in Dynamic Environments. – New York: Wiley, 2023. – 250 p.
13. **Taylor B., Green S.** Risk Management Strategies in Project Implementation. – Boston: Harvard Business School Press, 2024. – 320 p.
14. **Черенко Т.Є., Скалюк Р.В., Чебанова М.С., Ткаченко Н.І.** Особливості формування та використання інформації про фінансові результати діяльності підприємства // Вісник Хмельницького національного університету. – 2022. – №1. – С. 24–30.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 3

ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ ТА ОБГОВОРЕННЯ

1. Аналіз життєвого циклу конкретного проекту (наприклад, будівництва, розробки програмного забезпечення чи запуску стартапу).

Ділова гра «Аналіз загроз і можливостей діяльності підприємства»

Завдання: команда для обраного підприємства самостійно задає виробничі показники; формує таблицю загроз і можливостей підприємства для обраного фактору зовнішнього середовища; відповідно до результатів аналізу пропонує напрями діяльності підприємства.

Тривалість самостійної роботи в команді – 30 хв.

Презентація отриманих результатів – 3 хв.

Відповіді на питання.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

2. Аналіз реальних кейсів невдалих проектів: які помилки були допущені, і як їх можна було уникнути?

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. **Що таке життєвий цикл проекту?**
 - а) Процес розвитку компанії
 - б) Послідовність фаз від ініціації до завершення проекту
 - в) Виробничий цикл підприємства
 - г) Цикл продажів товару
2. **Який етап НЕ входить до життєвого циклу проекту?**
 - а) Ініціація
 - б) Маркетингові дослідження
 - в) Виконання
 - г) Завершення
3. **Що визначає життєвий цикл проекту?**

- а) Його прибутковість
 - б) Його управлінські процеси
 - в) Етапи розвитку та виконання проекту
 - г) План роботи персоналу
4. **Який документ створюється на етапі ініціації проекту?**

- а) Бізнес-план
- б) Статут проекту
- в) Фінансова звітність
- г) Контракт із підрядниками

5. **Як називається завершальний етап життєвого циклу проекту?**

- а) Оцінка ризиків
- б) Виконання
- в) Завершення
- г) Моніторинг

ЛІТЕРАТУРА

1. **Ahmed F., Rahman M.** Marketing Analysis in Project Planning // Journal of Marketing Research. – 2023. – Vol. 60, No. 2. – P. 180–195.
2. **Brown A., Davis K.** The Evolution of Project Analysis in Modern Enterprises // International Journal of Project Management. – 2023. – Vol. 41, No. 2. – P. 145–160.
3. **Chen W., Li H.** Methodological Approaches to Project Analysis in the Digital Age // Asian Journal of Management Science. – 2023. – Vol. 12, No. 1. – P. 50–65.
4. **Garcia S., Martinez P.** Financial Aspects of Project Activities in Emerging Markets // Journal of Business Economics. – 2024. – Vol. 58, No. 3. – P. 210–225.
5. **Gonzalez M., Rodriguez L.** Legal and Institutional Frameworks in Project Development // International Business Law Journal. – 2024. – Vol. 29, No. 1. – P. 75–90.
6. **Ivanov O., Petrenko V.** Управління проектною діяльністю підприємства в умовах кризи // Економічний вісник. – 2023. – №2. – С. 45–55.
7. **Ковальчук І.М.** Проектний аналіз: конспект лекцій. – Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. – 120 с.

8. **Kumar S., Patel R.** Investment Project Evaluation in Developing Economies. – Delhi: Global Press, 2023. – 275 p.
9. **Lee S., Kim J.** Social and Environmental Impacts in Project Analysis // Environmental Economics Review. – 2023. – Vol. 35, No. 4. – P. 300–315.
10. **Müller R., Turner J.R.** Project-Oriented Leadership. – London: Routledge, 2024. – 300 p.
11. **Nguyen T., Le D.** Project Cost-Benefit Analysis: A Practical Approach. – Singapore: Asian Academic Press, 2024. – 230 p.
12. **Smith J., Johnson L.** Project Management in Dynamic Environments. – New York: Wiley, 2023. – 250 p.
13. **Taylor B., Green S.** Risk Management Strategies in Project Implementation. – Boston: Harvard Business School Press, 2024. – 320 p.
14. **Черенко Т.Є., Скалюк Р.В., Чебанова М.С., Ткаченко Н.І.** Особливості формування та використання інформації про фінансові результати діяльності підприємства // Вісник Хмельницького національного університету. – 2022. – №1. – С. 24–30.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 4

МЕТОДОЛОГІЯ ПРОЕКТНОГО АНАЛІЗУ

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ ТА ОБГОВОРЕННЯ

1. Виберіть реальний проєкт з будь-якої сфери (будівництво, ІТ, виробництво, тощо) та застосуйте методи проєктного аналізу (аналіз ризиків, вартісний аналіз, управління ресурсами тощо). Оцініть, як ці методи можуть покращити результати проєкту.
2. Візьміть умовний проєкт (наприклад, запуск нового продукту або будівництво нового об'єкта) та складіть карту можливих ризиків, визначивши ймовірність та вплив кожного з них. Поясніть, як можна мінімізувати ці ризики.
3. Для вигаданого проєкту визначте всіх зацікавлених осіб, їхні інтереси та вплив на хід проєкту. Створіть план комунікації для ефективного взаємодії з кожною зі сторін.

Зацікавлені сторони

Зацікавлена сторона	Вплив її на реалізацію проєкту	Цікавість її до проєкту	Загальний коефіцієнт впливу на проєкт
Суб'єкти внутрішнього середовища			
Виробник:			
Постачальник			
Споживачі			
Посередники			
Зовнішнє середовище			

Політичні структури			
Суб'єкти економічного середовища			
Власники географічних об'єктів			
Суб'єкти демографії			
Суб'єкти культурного середовища			
Суб'єкти НТП			

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

1. Уявіть, що ви працюєте в компанії, яка використовує методологію Lean. Створіть сценарій, у якому описується процес оптимізації виробничих процесів за допомогою цієї методології.
2. Створіть ітераційний план для умовного проєкту, використовуючи принципи Agile (наприклад, розробка нового мобільного додатку). Опишіть основні етапи кожної ітерації та методи оцінки результатів.

3. Описати можливі конфлікти в процесі управління проектом (наприклад, між командою розробників та замовником) і як методи проектного аналізу можуть допомогти у їх вирішенні.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. **Що таке методологія проектного аналізу?**

- а) Сукупність правил ведення бізнесу
- б) Система методів і підходів для оцінки ефективності проекту
- в) Процес фінансового контролю компанії
- г) Аналіз поточних ринкових тенденцій

2. **Яка основна мета проектного аналізу?**

- а) Визначення найкращого способу реалізації проекту
- б) Максимізація прибутку в короткостроковому періоді
- в) Оцінка рівня ризиків конкуренції
- г) Скорочення кількості співробітників у проекті

3. **Який із методів використовується для оцінки фінансової ефективності проекту?**

- а) SWOT-аналіз
- б) Аналіз грошових потоків (DCF)
- в) PEST-аналіз
- г) Метод експертних оцінок

4. **Яка методика дозволяє оцінити майбутню прибутковість проекту з урахуванням часової вартості грошей?**

- а) Метод чистої приведеної вартості (NPV)
- б) SWOT-аналіз
- в) PEST-аналіз
- г) GAP-аналіз

5. **Який метод аналізу використовується для оцінки впливу зовнішнього середовища на проект?**

- а) PEST-аналіз

- б) Аналіз точки беззбитковості
- в) DCF-метод
- г) Метод Монте-Карло

ЛІТЕРАТУРА

1. **Андрєєв, В. П.** Теорія і практика проектного аналізу: підручник / В. П. Андрєєв. – Київ: Академвидав, 2023. – 265 с.
2. **Бех, О. П.** Управління проектами: підручник / О. П. Бех. – Київ: КНУТД, 2024. – 320 с.
3. **Гончарук, Т. М.** Управління бізнес-проектами: теорія і практика / Т. М. Гончарук. – Одеса: Одеський національний університет, 2024. – 295 с.
4. **Гриценко, С. В.** Методологія проектного управління: теорія і практика / С. В. Гриценко. – Київ: Освіта, 2023. – 254 с.
5. **Іванова, О. П.** Управління проектами: сучасні підходи та методи / О. П. Іванова. – Харків: Вища школа, 2022. – 312 с.
6. **Коваленко, І. В.** Основи управління проектами: навч. посібник / І. В. Коваленко. – Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2023. – 280 с.
7. **Gido, J., Clements, J. P.** Successful Project Management / Jack Gido, James P. Clements. – 8th ed. – Boston, MA: Cengage Learning, 2022. – 624 p.
8. **Harris, C., McCaffer, R.** Modern Construction Management / Chris Harris, Ronald McCaffer. – 10th ed. – Hoboken, NJ: Wiley-Blackwell, 2023. – 672 p.
9. **Hill, C. W. L., Jones, G. R.** Strategic Management: Theory and Cases / Charles W. L. Hill, Gareth R. Jones. – 13th ed. – Boston, MA: Cengage Learning, 2024. – 752 p.
10. **Kerzner, H.** Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling / Harold Kerzner. – 13th ed. – Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2022. – 1024 p.
11. **PMI (Project Management Institute).** A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). 7th ed. / Project Management Institute. – Newtown Square, PA: PMI, 2023. – 370 p.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 5

Розробка проектно-кошторисної документації

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ ТА ОБГОВОРЕННЯ

1. Підготуйте короткий огляд нормативно-правових актів, що регулюють проектно-кошторисну документацію в Україні.
2. Змодельуйте ситуацію з перевитратами у будівництві. Використовуючи проектно-кошторисну документацію, з'ясуйте, які фактори можуть призвести до перевищення витрат. Розробіть можливі кроки для контролю витрат і запобігання подібним ситуаціям у майбутньому.

ЗАДАЧІ

Задача 1 (приклад)

Будівельна компанія планує звести офісну будівлю площею 5000 м². Відомо, що аналогічний проект офісної будівлі на 4000 м² коштував 32 млн грн.

Оцініть орієнтовну вартість нового проекту, використовуючи метод аналогів.

Розв'язання:

Розрахунок вартості 1 м² у подібному проекті:

$$32 \text{ млн грн} \div 4000 \text{ м}^2 = 8000 \text{ грн/м}^2$$

Оцінка вартості нового проекту:

$$5000 \text{ м}^2 \times 8000 \text{ грн/м}^2 = 40 \text{ млн грн}$$

Відповідь: Орієнтовна вартість проекту – 40 млн грн

Задача 2 (приклад)

Потрібно розрахувати вартість укладання паркетної підлоги у торговому центрі площею 600 м². Відомо, що:

- Норма витрат на 1 м²: паркет – 1.2 м²/м², лак – 0.5 л/м², клей – 0.3 кг/м²
- Вартість паркету – 800 грн/м²
- Вартість лаку – 200 грн/л
- Вартість клею – 150 грн/кг
- Вартість роботи – 250 грн/м²

Розрахуйте загальну вартість робіт.

Розв'язання:

1. Витрати на матеріали:
 - Паркет: $600 \text{ м}^2 \times 1.2 \text{ м}^2 \times 800 \text{ грн} = 576000 \text{ грн}$
 - Лак: $600 \text{ м}^2 \times 0.5 \text{ л} \times 200 \text{ грн} = 60000 \text{ грн}$
 - Клей: $600 \text{ м}^2 \times 0.3 \text{ кг} \times 150 \text{ грн} = 27000 \text{ грн}$
2. Вартість робіт:
 - $600 \text{ м}^2 \times 250 \text{ грн} = 150000 \text{ грн}$
3. Загальна вартість:
 - $576000 + 60000 + 27000 + 150000 = 813000 \text{ грн}$

Відповідь: Вартість укладання паркету – 813000 грн

Задача 3 (приклад)

Потрібно розрахувати загальну вартість фарбування фасаду будівлі площею 200 м^2 , якщо:

- Витрати фарби – 0.3 л/м^2 , ціна фарби – 150 грн/л
- Вартість підготовчих робіт – 20 грн/м^2
- Вартість роботи малярів – 80 грн/м^2
- Витрати на інші матеріали – 15 грн/м^2

Розв'язання:

1. Вартість фарби:
 - $200 \text{ м}^2 \times 0.3 \text{ л} \times 150 \text{ грн} = 9000 \text{ грн}$
2. Підготовчі роботи:
 - $200 \text{ м}^2 \times 20 \text{ грн} = 4000 \text{ грн}$
3. Оплата малярів:
 - $200 \text{ м}^2 \times 80 \text{ грн} = 16000 \text{ грн}$
4. Інші матеріали:
 - $200 \text{ м}^2 \times 15 \text{ грн} = 3000 \text{ грн}$
5. Загальна вартість:
 - $9000 + 4000 + 16000 + 3000 = 32000 \text{ грн}$

Відповідь: Загальна вартість фарбування фасаду – 32000 грн

ЗАДАЧІ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО РОЗВ'ЯЗАННЯ

1. Потрібно оцінити орієнтовну вартість будівництва нового торгового центру площею **7000 м²**, якщо подібний центр площею **5500 м²** коштував **88 млн грн**.
2. Відомо, що житловий комплекс на **100 квартир** був побудований за **200 млн грн**. Скільки коштуватиме новий житловий комплекс на **150 квартир**, якщо застосовувати аналоговий метод?
3. Розрахуйте вартість штукатурення стін площею **200 м²**, якщо:
 - витрати матеріалу – **8 кг цементу/м²**, ціна цементу – **4 грн/кг**
 - витрати води – **0.5 л/м²**, ціна води – **5 грн/л**
 - оплата праці – **250 грн/м²**
4. Розрахуйте вартість будівництва огорожі довжиною **300 м**, якщо:
 - витрати матеріалів – **1500 грн/м**
 - витрати на установку – **600 грн/м**
 - додаткові витрати – **5% від загальної вартості**
5. Потрібно розрахувати вартість фарбування стін площею **100 м²**, якщо:
Норма витрат фарби – **0.4 л/м²**, ціна фарби – **120 грн/л**
Вартість роботи – **250 грн/м²**
6. Розрахуйте вартість будівництва огорожі на довжину **150 м**, якщо:
 - Вартість матеріалів (цегла, цемент, арматура) – **1000 грн/м**
 - Вартість установки – **300 грн/м**
 - Додаткові витрати – **10% від загальної вартості**.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

1. Порівняйте два методи кошторисного планування: розрахунковий і експертний. Оцініть переваги та недоліки кожного з методів. Приведіть приклади, коли кожен метод застосовується в практиці будівництва.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Що таке проектно-кошторисна документація?

- а) Звіт про фінансові результати компанії

б) Комплект документів, що визначає технічні, економічні та фінансові параметри проекту

в) Стратегія розвитку підприємства

г) Документ про створення юридичної особи

2. Яка основна функція проектно-кошторисної документації?

а) Визначення собівартості готової продукції

б) Оцінка ефективності використання виробничих потужностей

в) Планування витрат та обґрунтування бюджету проекту

г) Аналіз маркетингових тенденцій

3. Який основний нормативний документ регулює складання кошторисів в Україні?

а) Податковий кодекс України

б) ДБН (Державні будівельні норми)

в) Закон «Про підприємництво»

г) Кодекс законів про працю

4. Який основний елемент кошторисного планування?

а) Визначення обсягу маркетингових досліджень

б) Розрахунок трудових ресурсів

в) Визначення вартості матеріалів, робіт і послуг

г) Оптимізація бізнес-процесів

5. Які основні типи кошторисів застосовуються в проектному плануванні?

а) Локальний, об'єктний, зведений

б) Фінансовий, маркетинговий, аналітичний

в) Тактичний, стратегічний, операційний

г) Первинний, вторинний, заключний

ЛІТЕРАТУРА

1. ДСТУ 2.8-2022. "Норми розрахунку кошторисів на будівельні роботи. Основні положення". — К.: Держбуд України, 2022.

2. ДСТУ Б Д.1.1-2022. "Правила складання проектно-кошторисної документації для будівництва". — К.: Мінрегіонбуд України, 2022.
3. ДСТУ 1.8:2023. "Кошториси на будівельні роботи. Склад та оформлення". — К.: Держбуд України, 2023.
4. **Волков, В.В.** Основи кошторисного планування в будівництві / В.В. Волков. — Львів: ЛНАУ, 2023. — 180 с.
5. **Герасимова, І.М.** Кошторисна документація в будівництві: методи та стратегії / І.М. Герасимова. — Київ: Вища школа, 2024. — 215 с.
6. **Даниленко, О.П.** Проектно-кошторисна документація: сучасні методи та стандарти / О.П. Даниленко. — Харків: ХНАДУ, 2023. — 200 с.
7. **Мартинов, О.С.** Управління витратами на будівництво: кошторисне планування та бюджетування / О.С. Мартинов. — Київ: КНУБА, 2024. — 240 с.
8. **Мельник, С.О.** Технічні аспекти кошторисного планування / С.О. Мельник. — Київ: Наукова думка, 2023. — 220 с.
9. **Тимченко, В.В.** Методи оцінки витрат на будівництво в умовах інфляції / В.В. Тимченко. — Київ: Інфра-М, 2024. — 210 с.
10. **Шевченко, В.М.** Моделі та методи кошторисного планування в будівництві / В.М. Шевченко. — Київ: Наук. вид-во, 2024. — 190 с.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 6

ФІНАНСУВАННЯ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ ТА ОБГОВОРЕННЯ

1. Розробіть стратегію фінансування для нового інноваційного стартапу в ІТ-сфері. Оцініть, які джерела фінансування будуть найбільш ефективними для даного проекту: венчурний капітал, краудфандинг, державні субсидії чи банківські кредити? Обґрунтуйте свій вибір.
2. Виберіть проект в інфраструктурній сфері (наприклад, будівництво нового аеропорту чи мосту) і створіть модель фінансування цього проекту з використанням різних джерел фінансування: кредити, облігації, партнерства з державою. Проаналізуйте, які переваги та недоліки кожного джерела для цього проекту.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

1. Визначте основні фінансові потреби для проекту по створенню нового програмного забезпечення для автоматизації бізнес-процесів. Оцініть, скільки коштів потрібно для розробки прототипу, тестування та виходу на ринок. Як ви плануєте залучати фінансування?

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Яка основна роль фінансування у проектній діяльності?

- а) контроль за виконанням проекту
- б) забезпечення ресурсами та можливість реалізації проекту
- в) оптимізація кількості працівників
- г) створення фінансових звітів

2. Які з наведених є основними джерелами фінансування проектів?

- а) Банківські кредити
- б) Інвестиції венчурного капіталу
- в) Гранти та державне фінансування

г) Усі перелічені варіанти

3. Який з методів використовується для оцінки фінансових потреб проекту?

- а) SWOT-аналіз
- б) Метод дисконтування грошових потоків
- в) PEST-аналіз
- г) Мозковий штурм

4. Що таке венчурний капітал?

- а) Форма державного фінансування
- б) Інвестування у стартапи та інноваційні проекти з високим ризиком
- в) Кредитування малого бізнесу
- г) Форма страхування бізнесу

5. Який показник використовується для аналізу доцільності інвестицій у проект?

- а) EBITDA
- б) NPV (чиста приведена вартість)
- в) SEO
- г) KPI

6. Що таке самофінансування у проектній діяльності?

- а) Фінансування проекту виключно за рахунок власних коштів компанії
- б) Отримання кредиту для реалізації проекту
- в) Використання державних дотацій
- г) Спільне інвестування декількох компаній

7. Який метод оцінки фінансових потреб проекту базується на прогнозуванні грошових потоків?

- а) метод бюджетування
- б) метод дисконтування грошових потоків (DCF)
- в) метод оцінки конкурентних переваг
- г) SWOT аналіз

8. Що таке краудфандинг?

- а) Форма фінансування, коли компанія випускає акції
- б) Отримання фінансування від великої кількості людей через спеціальні платформи
- в) Метод фінансування, що використовується лише державними установами
- г) Форма лізингового фінансування

9. Яка різниця між грантом та кредитом?

- а) Грант потрібно повертати, а кредит – ні
- б) Кредит надається на комерційних умовах, а грант є безповоротною фінансовою допомогою
- в) Грант можна отримати тільки в банку
- г) Кредит зазвичай менший за грант

10. Яка основна перевага фінансування через випуск облігацій?

- а) Власники компанії не втрачають контроль над бізнесом
- б) Не потрібно повертати залучені кошти
- в) Немає процентних витрат
- г) Компанія стає державною

ЛІТЕРАТУРА

1. Дяченко А. С. **Фінансування проектів у високих технологіях**. Київ: Державний університет, 2022. — 192 с.
2. Іваненко Т. А. **Управління фінансами проектів: сучасні підходи**. Одеса: ОНУ, 2022. — 190 с.
3. Колеснікова Л. М. **Практичні аспекти фінансування проектної діяльності**. Одеса: ОНУ, 2023. — 224 с.
4. Лавренчук М. В. **Управління фінансами проекту на етапі його реалізації**. Харків: Вища школа, 2024. — 210 с.
5. Мельник Р. М. **Оцінка та фінансування проектів в умовах економічної нестабільності**. Київ: КНЕУ, 2024. — 220 с.
6. Назаренко О. М. **Фінансування інфраструктурних проектів в Україні**. Дніпро: ДУІ, 2025. — 256 с.

7. Петренко В. І. **Методи оцінки витрат на проектну діяльність**. Харків: Вища школа, 2024. — 208 с.
8. Погребняк О. В. **Інвестування в будівельні проекти**. Харків: Наукова думка, 2023. — 224 с.
9. Токарева В. О. **Залучення фінансування для інфраструктурних проектів**. Харків: ХНУ, 2023. — 264 с.
10. Федоренко М. А. **Фінансування стартапів: основи і стратегії**. Київ: Інновації, 2024. — 280 с.
11. Химич Н. С. **Фінансове планування у проектній діяльності**. Львів: Видавництво ЛНУ, 2025. — 240 с.
12. Шевченко О. О. **Аналіз та управління фінансами проекту**. Львів: Львівський університет, 2023. — 300 с.
13. Юрченко П. В. **Фінансові інструменти для забезпечення проектного фінансування**. Київ: Техніка, 2025. — 198 с.
14. Andersen, E. S., Merna, T. **Project Management: A Practical Approach**. Wiley, 2023. — 508 p.
15. Brown, K. A., Hyer, N. L. **Project Management for Engineers and Construction Managers**. 2nd Edition. McGraw-Hill, 2023. — 560 p.
16. Cleland, D. I. **Project Management: Strategic Design and Implementation**. 4th Edition. McGraw-Hill Education, 2022. — 608 p.
17. Morris, P. W. G., Crawford, L. **Exploring the Role of Project Management in Delivering Strategic Change**. Routledge, 2024. — 288 p.
18. Shenhar, A. J., Dvir, D. **Reinventing Project Management: The Diamond Approach to Successful Growth and Innovation**. Harvard Business Review Press, 2023. — 384 p.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 7

ПОНЯТТЯ ВИТРАТ, ВИГОД ТА АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ВАРТОСТІ ПРОЕКТУ

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ ТА ОБГОВОРЕННЯ

1. Оцініть вигоди та витрати від двох варіантів: один — інвестиції у нове автоматизоване обладнання для зменшення витрат на виробництво, другий — оновлення існуючого обладнання. Яка буде альтернативна вартість вибору одного з варіантів?
2. Проаналізуйте, як воєнний стан може змінити оцінку альтернативної вартості для підприємств у промисловості. Які додаткові фактори слід враховувати при виборі між проектами?

ЗАДАЧІ

1. Підприємство розглядає два варіанти інвестицій:

проект А: очікуваний прибуток – **500 000 грн**, витрати – **300 000 грн**.

проект В: очікуваний прибуток – **400 000 грн**, витрати – **200 000 грн**.

Обидва проекти мають однакову тривалість.

Який проект більш вигідний за критерієм чистого прибутку?

Розв'язання

Чистий прибуток визначається за формулою:

$ЧП = \text{Вигоди} - \text{Витрати}$

- Для проекту А:

$ЧПА = 500000 - 300000 = 200000$ грн

- Для проекту В:

$ЧПВ = 400000 - 200000 = 200000$ грн

Відповідь: Обидва проекти дають однаковий чистий прибуток, тому рішення слід приймати на основі додаткових критеріїв (ризиків, часових факторів тощо).

2. Компанія розглядає проект із такими параметрами:

– витрати: **800 000 грн**

– очікувані вигоди: **1 200 000 грн**

– дисконтна ставка: **10%**

– тривалість: **5 років**

Який показник BCR (Benefit-Cost Ratio, співвідношення вигод до витрат)?

Розв'язання

Формула для BCR:

$$BCR = \frac{\sum \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{C_0}$$

Розрахунок дисконтованих вигод:

$$\frac{1200000}{(1.1)^5} = 745644 \text{ грн}$$

$$BCR = \frac{745644}{800000} = 0.93$$

Відповідь: Оскільки **BCR < 1**, проєкт є економічно не вигідним.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

1. Оцініть альтернативну вартість від упущених вигод для підприємства, яке обирає стратегію аутсорсингу замість розширення власного виробництва. Розрахуйте вигоди та витрати для кожного варіанту.
2. Порівняйте два проєкти, пов'язані з модернізацією виробничої лінії. Розрахуйте альтернативну вартість кожного варіанту та зробіть рекомендацію для підприємства.
3. Компанія розглядає інвестиційний проєкт із початковими витратами **500 000 грн**. Очікувані щорічні доходи становлять **150 000 грн** протягом 5 років. Дисконтна ставка – **10%**. Визначити NPV проєкту.
4. Підприємство може використати приміщення під офіс або здати його в оренду за **15 000 грн/місяць**. Якщо підприємство обирає варіант офісу, очікуваний прибуток складе **200 000 грн на рік**. Яка альтернативна вартість використання приміщення під офіс?

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Що таке витрати в проєктному аналізі?

- а) будь-які фінансові потоки проєкту

- б) витрати, які необхідні для реалізації проекту
- в) лише прямі грошові витрати
- г) лише вартість матеріальних ресурсів

2. Що таке вигоди проекту?

- а) усі можливі переваги проекту
- б) очікувані економічні, соціальні або екологічні результати
- в) лише грошові прибутки
- г) тільки непрямі ефекти

3. Яка мета аналізу витрат і вигод?

- а) оцінка ефективності проекту
- б) розрахунок податків
- в) аналіз ризиків
- г) підготовка бухгалтерської звітності

4. Що означає поняття «альтернативна вартість»?

- а) фактична ціна реалізації проекту
- б) найкраща втрачена можливість при виборі певного варіанту
- в) витрати, які можна скоротити
- г) сума всіх витрат за проектом

5. Як альтернативна вартість впливає на прийняття рішень у проектному аналізі?

- а) дозволяє оцінити вигідність вибору
- б) не має жодного впливу
- в) враховується лише на останніх етапах реалізації
- г) визначає тільки соціальний ефект проекту

6. Який з методів використовується для оцінки витрат і вигод проекту?

- а) SWOT-аналіз
- б) аналіз дисконтування грошових потоків
- в) метод «мозкового штурму»
- г) PEST-аналіз

7. Який з наведених прикладів є альтернативною вартістю?

- а) зарплата працівників проекту
- б) втрачені прибутки від іншого проекту через використання ресурсів
- в) амортизація обладнання
- г) оплата оренди приміщення

8. Який з наведених показників враховує альтернативну вартість капіталу?

- а) внутрішня норма прибутковості (IRR)
- б) рентабельність продажів
- в) кількість залучених працівників
- г) фінансовий баланс підприємства

ЛІТЕРАТУРА

1. Зозуля, С. А. **Проектний аналіз і управління витратами** / С. А. Зозуля. – Харків: Видавництво "Старий Лев", 2024. – 285 с.
2. Кузьмін, А. В. **Фінансові аспекти в проектному аналізі** / А. В. Кузьмін. – Львів: ЛДУБЖ, 2023. – 256 с.
3. Мельничук, І. І. **Аналіз витрат і вигод на підприємствах** / І. І. Мельничук. – Чернівці: Видавництво "Промінь", 2023. – 250 с.
4. Олійник, В. О. **Оцінка фінансових ризиків при реалізації проектів** / В. О. Олійник. – Львів: Видавництво "Університет", 2023. – 240 с.
5. Склярів, В. М. **Проектне управління в умовах військових конфліктів** / В. М. Склярів. – Київ: Наукова думка, 2023. – 290 с.
6. Степаненко, Т. О. **Основи економічної оцінки інвестиційних проектів** / Т. О. Степаненко. – Одеса: Академія економічних наук, 2023. – 220 с.
7. Fraser, L. D. **The Economics of Project Management** / L. D. Fraser. – London: Wiley, 2022. – 275 p.
8. Johnson, P. M. **Cost-Benefit Analysis in Project Decision Making** / P. M. Johnson. – New York: McGraw-Hill, 2024. – 280 p.
9. Kruger, A., & Smith, L. **Strategic Cost Management in Project Analysis** / A. Kruger, L. Smith. – New York: Springer, 2023. – 250 p.
10. Miller, G. T. **Financial Analysis for Projects** / G. T. Miller. – Boston: Harvard Business Press, 2022. – 330 p.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 8

Оцінка інвестиційних проектів

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ ТА ОБГОВОРЕННЯ

- 1 Опишіть, які методи мінімізації ризиків можна застосувати до вашого обраного проекту.
- 2 Запропонуйте план дій у разі настання несприятливих подій.

ПРИКЛАДИ РОЗВ'ЯЗАННЯ ЗАДАЧ

1. Інвестиції – **1 000 000 грн**, чистий прибуток – **300 000 грн**. Розрахувати ROI.

Розв'язання

$$ROI = \frac{\text{Прибуток}}{\text{Інвестиції}} \times 100\%$$
$$ROI = \frac{300000}{1000000} \times 100 = 30\%$$

Відповідь: **ROI = 30%**.

2. Ймовірність успішної реалізації проекту – **70%**, а збитки у разі невдачі – **200000 грн**. Які очікувані збитки?

Розв'язання

Формула очікуваного значення:

$$E = P \times \text{Збитки} = 0.3 \times 200000 = 60000 \text{ грн}$$

Відповідь: Очікувані збитки – **60 000 грн**.

3. Проект потребує інвестицій **800 000 грн**. Очікуваний річний грошовий потік – **200 000 грн** протягом **5 років**. Оцінити **IRR** методом проб і помилок, якщо дисконтна ставка **10%** дає $NPV = 50\,000$, а при **12%** – $NPV = -10\,000$.

Розв'язання

Формула:

$$IRR \approx r_1 + \frac{NPV_1}{NPV_1 - NPV_2} \times (r_2 - r_1)$$
$$IRR \approx 10 + \frac{50000}{50000 - (-10000)} \times (12 - 10) = 10 + \frac{50000}{60000} \times 2 = 11.67\%$$

Відповідь: $IRR \approx 11.67\%$.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

1. Підприємство інвестує кошти на придбання нового устаткування вартістю 9 тис. грн., амортизація здійснюється за прямолінійним методом протягом усього строку служби устаткування. Строк його експлуатації 3 роки. Ліквідаційна вартість дорівнює нулю.

Для придбання устаткування планується придбати довгостроковий кредит, рівний вартості устаткування, під 12% річних на 3 роки.

Передбачається:

- обсяг реалізації у перший рік 14 тис. грн. і буде щорічно збільшуватися на 30%;
- матеріальні витрати, витрати на оплату праці (з відрахуваннями), та інші операційні витрати у перший рік складуть 9 тис. грн. і будуть щорічно збільшуватися на 20%;

- повернення основної суми здійснюється рівномірно, починаючи з першого року;

- нарахування відсотків здійснюється за простими відсотками на залишок основної суми кредиту.

Податок на прибуток 18%.

Визначте доцільність проекту збільшення продуктивності підприємства. Розрахуйте показники ефективності проекту: чистий приведений (дисконтований) дохід, період окупності, індекс прибутковості та внутрішню норму доходності (прибутковості).

Грошовий потік формується за рахунок сум чистого прибутку та амортизаційних відрахувань.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

- 1. Яка основна мета оцінки інвестиційного проекту?**
 - а) визначення загальної вартості проекту
 - б) аналіз прибутковості, ризиків та ефективності проекту
 - в) розрахунок податкових зобов'язань
 - г) оцінка витрат на заробітну плату

2. Який показник використовується для оцінки чистого прибутку проекту з урахуванням часу?

- а) валовий дохід
- б) чиста приведена вартість (NPV)
- в) амортизаційні витрати
- г) капітальні вкладення

3. Що означає позитивне значення NPV?

- а) проект є прибутковим
- б) проект не варто реалізовувати
- в) витрати перевищують доходи
- г) проект є ризикованим

4. Який показник показує середню рентабельність проекту за весь життєвий цикл?

- а) внутрішня норма прибутковості (IRR)
- б) точка беззбитковості
- в) рівень інфляції
- г) оборотність капіталу

5. Що таке період окупності (PP) інвестиційного проекту?

- а) час, за який дохід проекту зрівняється з початковими витратами
- б) часовий проміжок між початком і кінцем проекту
- в) період, за який підприємство отримає максимальний прибуток
- г) час, коли інвестиції знецінюються

ЛІТЕРАТУРА

1. Бобровський, С. В. Аналіз та оцінка інвестиційних проектів / С. В. Бобровський. — Одеса : ОНУ, 2024. — 192 с.
2. Волошин, М. С. Фінансовий аналіз та оцінка інвестиційних проектів / М. С. Волошин. — Київ : Наукова думка, 2023. — 310 с.
3. Гринчишин, О. Л. Методика оцінки ефективності інвестиційних проектів / О. Л. Гринчишин, І. М. Терехова. — Львів : Львівська політехніка, 2024. — 312 с.

4. Іванов, П. М. Оцінка ризиків в інвестиційних проектах / П. М. Іванов, О. С. Литвиненко. — Харків : ХНУ, 2023. — 256 с.
5. Коваль, О. В. Оцінка інвестиційних проектів / О. В. Коваль. — Київ : Кондор, 2023. — 312 с.
6. Михайлова, О. Ю. Оцінка та управління ризиками в інвестиційних проектах / О. Ю. Михайлова. — Київ : Дніпро, 2022. — 225 с.
7. Шевченко, В. А. Ризики інвестиційних проектів та методи їх оцінки / В. А. Шевченко. — Харків : Вид-во Харківського університету, 2023. — 270 с.
8. Armstrong, A. Financial Appraisal of Investment Projects / A. Armstrong. — London : Palgrave Macmillan, 2022. — 275 p.
9. Fisher, M. D. Project Risk Analysis and Management / M. D. Fisher. — Oxford : Oxford University Press, 2025. — 220 p.
10. Green, M., & Adams, R. Investment Project Risk Management: Theory and Practice / M. Green, R. Adams. — Cambridge : Cambridge University Press, 2024. — 340 p.
11. Kaur, P., & Sharma, S. Investment Project Appraisal and Risk Assessment / P. Kaur, S. Sharma. — Singapore : Springer, 2024. — 300 p.
12. Lee, C. H. Risk Analysis in Investment Projects / C. H. Lee. — New York : Wiley, 2023. — 280 p.
13. Timmis, J. J. Financial Models for Investment Decisions / J. J. Timmis. — New York : McGraw-Hill, 2025. — 320 p.
14. Zhang, Y., & Zhou, J. Monte Carlo Simulation in Investment Project Risk Management / Y. Zhang, J. Zhou. — Berlin : Springer, 2024. — 265 p.
15. Zhang, Z., & Liu, X. Evaluation of Investment Projects and Risk Management / Z. Zhang, X. Liu. — London : Routledge, 2023. — 350 p.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 9

ТЕХНІЧНИЙ АНАЛІЗ

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ ТА ОБГОВОРЕННЯ

1. Логістика та забезпечення ресурсами в технічному аналізі
2. Фактори вибору місця реалізації проекту
3. Сучасні інноваційні технології в управлінні проектами
4. Автоматизація виробничих процесів як складова технічного аналізу
5. Енергозбереження та екологічні аспекти технічного аналізу
6. Проблеми та виклики впровадження новітніх технологій у проектній діяльності
7. Зробіть порівняння між різними методами технічного аналізу в контексті управління проектами: переваги та недоліки кожного методу.
8. Охарактеризуйте вплив технічного аналізу на процес тестування та валідації кінцевого продукту проекту. Як цей процес допомагає виявити можливі дефекти або недоліки?
9. Підготуйте аналітичну записку, де ви оцінюєте технічні аспекти управління проектом на основі конкретного прикладу з вашої практики чи досвіду. Визначте технічні вимоги, що повинні бути враховані.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

1. Розробіть план технічного аналізу для конкретного проекту (наприклад, будівництво нового офісу чи розробка програмного забезпечення). Охарактеризуйте етапи планування та основні інструменти, які будуть використовуватись.
2. Опишіть процедуру виявлення та оцінки технічних ризиків під час реалізації проекту. Наведіть приклади технічних проблем, які можуть виникнути під час виконання проекту.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Яка основна мета технічного аналізу в проектному аналізі?

- а) Оцінка фінансової стійкості проєкту
- б) визначення найкращих технічних рішень для реалізації проєкту
- в) аналіз ринкових ризиків
- г) визначення соціального впливу проєкту

2. До яких аспектів належить технічний аналіз проєкту?

- а) вибір технологій, оцінка виробничих потужностей, забезпечення ресурсами
- б) розрахунок фінансових потоків
- в) визначення рівня інфляції
- г) аналіз конкурентного середовища

3. Яким є основне завдання оцінки місця розташування проєкту в рамках технічного аналізу?

- а) мінімізація транспортних витрат та забезпечення доступу до ресурсів
- б) максимізація інвестиційного прибутку
- в) оцінка відповідності законодавчим вимогам
- г) підвищення впізнаваності бренду

4. Який із наведених етапів є першим у технічному аналізі?

- а) оцінка виробничих потужностей
- б) вибір місця реалізації проєкту
- в) розрахунок собівартості продукції
- г) аналіз альтернативних фінансових стратегій

5. Що включає оцінка технологічних процесів у технічному аналізі?

- а) аналіз ефективності обладнання та технологій
- б) оцінку соціального ефекту проєкту
- в) аналіз рівня безробіття в регіоні
- г) дослідження ринкових трендів

6. Які фактори необхідно враховувати при оцінці забезпеченості проєкту ресурсами?

- а) доступність сировини, енергоносіїв, логістичних шляхів
- б) вплив проєкту на макроекономічні показники
- в) аналіз конкурентних переваг

г) політичні фактори розвитку регіону

7. Чим відрізняється технічний аналіз від економічного аналізу?

а) технічний аналіз оцінює інженерні та технологічні аспекти, а економічний – фінансову ефективність проєкту

б) технічний аналіз визначає рентабельність, а економічний – соціальні наслідки

в) технічний аналіз оцінює екологічні наслідки, а економічний – вплив на інфляцію

г) вони є повністю ідентичними

8. Які фактори можуть впливати на технічну здійсненність проєкту?

а) відсутність доступу до потрібної технології

б) відсутність достатнього капіталу

в) політична нестабільність

г) конкуренція на ринку

9. Як впливає технічний аналіз на прийняття рішень щодо реалізації проєкту?

а) допомагає визначити оптимальні технологічні рішення та оцінити їхню ефективність

б) визначає рівень фінансових ризиків

в) формує бізнес-модель компанії

г) аналізує ринковий попит

ЛІТЕРАТУРА

1. **Бойко, В. С.** Технічний аналіз в управлінні проєктами: теорія та практика / В. С. Бойко. — Київ: Техніка, 2023. — 256 с.
2. **Даниленко, Т. А.** Технічний аналіз у проєктуванні складних систем / Т. А. Даниленко, Л. С. Гречанова. — Дніпро: ДНУ, 2024. — 182 с.
3. **Іваненко, Д. Ю.** Практичний підхід до технічного аналізу управління проєктами / Д. Ю. Іваненко. — Київ: Академія, 2023. — 248 с.
4. **Ковальчук, М. І.** Ризики та невизначеності в технічному аналізі проєктів: аналіз і моделювання / М. І. Ковальчук. — Львів: ЛНУ, 2022. — 310 с.

5. **Кузьменко, П. І.** Технічний аналіз проектів в умовах цифрових трансформацій / П. І. Кузьменко, Т. В. Сорокіна. — Полтава: ПУЕТ, 2024. — 234 с.
6. **Лисенко, О. В.** Моделювання технічних процесів проекту для зменшення ризиків / О. В. Лисенко, В. П. Мельник. — Одеса: Наука, 2025. — 215 с.
7. **Смирнова, Н. О.** Адаптація технічного аналізу до сучасних проектних методологій / Н. О. Смирнова. — Харків: Вища школа, 2025. — 213 с.
8. **Тимошенко, В. К.** Оцінка технічних ризиків у проектному управлінні / В. К. Тимошенко. — Київ: Інститут управління проектами, 2023. — 198 с.
9. **Шевченко, О. П.** Методики технічного аналізу для управління проектами: практичні рекомендації / О. П. Шевченко. — Харків: Основа, 2024. — 198 с.
10. **Яровий, М. І.** Оцінка ефективності технічного аналізу проектів у сучасних умовах / М. І. Яровий. — Черкаси: Черкаський університет, 2022. — 172 с.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 10

Соціальний аналіз

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ ТА ОБГОВОРЕННЯ

1. Вплив соціальних змін на успішність проекту: Як соціальні фактори, такі як культура, освіта, економічний рівень та інші, можуть вплинути на реалізацію проекту?
2. Аналіз взаємодії проекту з місцевими громадами: Як проекти можуть впливати на локальні громади та їхній розвиток? Як важливо враховувати потреби і думки громади під час реалізації проекту?
3. Інклюзивність у проектному управлінні: Які підходи потрібно використовувати для забезпечення рівних можливостей та доступу до проекту для всіх соціальних груп?
4. Соціальний вплив проекту на гендерну рівність: Як проекти можуть або повинні враховувати гендерні аспекти? Які соціальні наслідки може мати проект для жінок і чоловіків у різних сферах?
5. Роль соціального аналізу в оцінці проектної ефективності: Як соціальний аналіз допомагає оцінити не тільки економічну ефективність проекту, а й його соціальні наслідки для різних груп населення?
6. Мотивація та участь зацікавлених сторін у проекті: Як соціальний контекст впливає на участь різних зацікавлених сторін у проекті? Як мотивувати різні групи до співпраці?
7. Аналіз соціальних мереж у проектному управлінні: Як соціальні мережі (онлайн і офлайн) впливають на обмін інформацією і прийняття рішень у рамках проектів?
8. Соціальний аспект управління змінами в проекті: Як зміни в проекті можуть викликати соціальні реакції серед учасників та зацікавлених сторін? Як управляти змінами, враховуючи соціальний контекст?
9. Проекти, орієнтовані на соціальний розвиток: місцеві ініціативи та їхній вплив: Як соціально орієнтовані проекти можуть змінювати соціальні структури в регіонах та які є приклади успішних соціальних ініціатив?

Ділова гра

Скласти соціальний аналіз проекту.

Оберіть реальний або вигаданий проект (наприклад, будівництво заводу, організація культурного заходу, відкриття нового магазину) і здійсніть соціальний аналіз цього проекту, включаючи:

Ідентифікацію соціальних груп, які будуть впливати або бути впливовими проектом.

Оцінку потенційних соціальних ризиків.

Визначення соціальних вигод проекту для різних груп населення.

Пропозиції щодо залучення місцевих громад до проекту.

Рекомендації для мінімізації соціальних конфліктів.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

1. Аналіз соціальних стереотипів у проектному менеджменті: Як соціальні стереотипи можуть впливати на управління проектами та на прийняття рішень в командах?
2. Вплив технологій на соціальну структуру через проектну діяльність: Як інноваційні технології змінюють соціальну взаємодію в межах проектів? Які соціальні виклики виникають при впровадженні нових технологій?
3. Аналіз соціальних ризиків у проектах: Як соціальні фактори, такі як політична нестабільність або соціальні конфлікти, можуть впливати на ризики проекту? Як їх можна зменшити?
4. Соціальний ефект довгострокових проектів: Який соціальний ефект можуть мати великі інфраструктурні або енергетичні проекти на суспільства в довгостроковій перспективі?
5. Аналіз соціальних змін, викликаних проектами в сфері екології та сталого розвитку: Як проекти, спрямовані на захист довкілля або сталий розвиток, можуть змінити соціальні відносини в громадах?

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Який з наступних аспектів є основним у соціальному аналізі проекту?

- а) технічна ефективність
- б) економічна вигідність
- в) вплив на громаду та соціальні структури
- г) правове регулювання

2. Що означає термін «соціальний капітал» у контексті проектного управління?

- а) фінансова стабільність проекту
- б) мережа довіри та взаємодії серед учасників проекту
- в) структура організаційних ресурсів
- г) лідерство в проектній команді

3. Як соціальні стереотипи можуть вплинути на проект?

- а) збільшують ефективність виконання завдань
- б) підвищують довіру між учасниками
- в) можуть створювати бар'єри у взаємодії між різними групами
- г) забезпечують рівність серед учасників проекту

4. Який з підходів є важливим для досягнення інклюзивності у проекті?

- а) ігнорування місцевих традицій
- б) залучення всіх зацікавлених сторін до процесу прийняття рішень
- в) використання однієї універсальної стратегії для всіх
- г) пріоритет технічних аспектів проекту

5. Що є основною метою аналізу соціальних ризиків у проекті?

- а) ідентифікація можливих фінансових втрат
- б) визначення потенційних проблем, що можуть виникнути через соціальні чинники
- в) оцінка технічної складності завдань
- г) прогнозування економічної вигоди

6. Які соціальні зміни можуть бути викликані великими інфраструктурними проектами?

- а) збільшення зайнятості та покращення житлових умов
- б) зниження рівня освіти в громадах

- в) різке скорочення культурної спадщини
 - г) відсутність інновацій у громадському житті
7. Що є основною метою аналізу зацікавлених сторін у соціальному контексті проекту?
- а) оцінка фінансових ресурсів, доступних для проекту
 - б) визначення впливу проекту на різні соціальні групи
 - в) прогнозування змін в організаційній структурі
 - г) розподіл обов'язків серед учасників проект
8. Як соціальні мережі можуть сприяти успіху проекту?
- а) Підвищують рівень конкуренції серед учасників
 - б) Полегшують комунікацію та обмін інформацією серед учасників проекту
 - в) Спрощують юридичні процеси
 - г) Зменшують необхідність в оцінці ризиків
9. Які соціальні ефекти можуть мати проекти сталого розвитку?
- а) зменшення соціальної нерівності та покращення якості життя
 - б) збільшення рівня бідності серед місцевих громад
 - в) зниження рівня освіти в суспільстві
 - г) створення соціальних бар'єрів між різними групами
10. Яким чином соціальна відповідальність проектів може бути оцінена?
- а) лише за допомогою економічних показників
 - б) визначенням, чи були враховані соціальні потреби та інтереси всіх зацікавлених сторін
 - в) оцінкою технічних досягнень
 - г) тільки через зниження витрат

ЛІТЕРАТУРА

1. **Бондаренко А. В.** Інституційна роль органів влади у реалізації проектів / А. В. Бондаренко. — Київ : Управління проектами, 2023. — 250 с.
2. **Волкова О. М.** Екологічне законодавство та вплив на проектування і реалізацію проектів / О. М. Волкова. — Харків : Право та природа, 2022. — 330 с.

3. **Грінчук В. І.** Соціальний аналіз і оцінка впливу проектів на місцеві громади / В. І. Грінчук. — Київ : Наука, 2022. — 276 с.
4. **Дьяків С. І.** Управління соціальними проектами: теорія і практика / С. І. Дьяків. — Львів : Платон, 2023. — 210 с.
5. **Жукова І. І.** Інструменти екологічного аналізу в управлінні проектами / І. І. Жукова. — Київ : Екологічний консалтинг, 2022. — 210 с.
6. **Коваль С. І.** Правовий аналіз проектів у сфері бізнесу та інфраструктури / С. І. Коваль. — Львів : Юридична думка, 2024. — 220 с.
7. **Куліш Р. А.** Правові ризики та стратегії їх управління в проектах сталого розвитку / Р. А. Куліш. — Одеса : Планета проектів, 2025. — 260 с.
8. **Литвиненко О. М.** Екологічний аналіз у процесі реалізації проектів сталого розвитку / О. М. Литвиненко. — Харків : Економіка та екологія, 2023. — 320 с.
9. **Мартиненко О. В.** Правові та інституційні бар'єри в управлінні проектами в Україні / О. В. Мартиненко. — Черкаси : Право і суспільство, 2024. — 190 с.
10. **Мельник Ю. П.** Соціальні аспекти управління проектами в умовах змін клімату / Ю. П. Мельник. — Черкаси : Екологічні системи, 2024. — 220 с.
11. **Наумова Т. В.** Сталий розвиток і правові аспекти управління проектами / Т. В. Наумова. — Дніпро : Альфа, 2025. — 270 с.
12. **Сидоренко Т. А.** Соціально-екологічні аспекти управління проектами: сучасний підхід / Т. А. Сидоренко. — Київ : Менеджмент та інновації, 2022. — 295 с.
13. **Тимошенко М. О.** Застосування правового аналізу у великих інфраструктурних проектах / М. О. Тимошенко. — Львів : Юридична освіта, 2023. — 180 с.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 11

ЕКОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ ТА ОБГОВОРЕННЯ

1. Як можна визначити та оцінити екологічні ризики, пов'язані з реалізацією проекту? Які методи використовуються для оцінки екологічних ризиків? Як можна передбачити й мінімізувати негативні наслідки для довкілля в процесі проектування?
2. Яким чином екологічний аналіз може вплинути на вибір місця для реалізації проекту? Як оцінити екологічну відповідність локації проекту? Які екологічні фактори мають бути враховані при виборі ділянки для будівництва чи інших проектів?
3. Як екологічний аналіз сприяє сталому розвитку в рамках реалізації проекту? Які принципи сталого розвитку потрібно враховувати при оцінці екологічного впливу? Як екологічно чисті технології можуть бути інтегровані в проект?
4. Які ключові екологічні індикатори використовуються для оцінки впливу проекту на навколишнє середовище? Які показники важливі для моніторингу під час реалізації проекту? Як змінюються ці показники протягом життєвого циклу проекту?
5. Яким чином інноваційні технології допомагають зменшити екологічний вплив проектів? Як новітні технології дозволяють знизити викиди CO₂, забруднення води та зберегти природні ресурси? Які технології стали значущими в екологічному аналізі проектів?

Кейс: Створення сонячної енергетичної станції в регіоні з вразливими екосистемами

Міжнародна компанія планує побудувати сонячну енергетичну станцію в регіоні, який відомий своєю біорізноманітністю, зокрема, наявністю рідкісних видів рослин і тварин, а також унікальними водно-болотними екосистемами. Потрібно провести екологічний аналіз проекту для оцінки можливого впливу на

навколишнє середовище, зокрема на флору та фауну, а також запропонувати можливі стратегії для мінімізації негативного впливу на екосистеми.

Етапи обговорення та обґрунтування:

1. Ідентифікація екологічних ризиків.
2. Оцінка можливих негативних наслідків.
3. Стратегії мінімізації екологічних ризиків.
4. Моніторинг та управління екологічними впливами.

Висновки

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

1. Як врахування екологічних аспектів в проектному управлінні допомагає запобігти потенційним конфліктам з місцевими громадами?
2. Які кроки необхідно зробити для забезпечення екологічної відповідності проекту в межах екологічного моніторингу?
3. Як екологічний аналіз допомагає оцінити вплив проекту на зміну клімату? Як визначити потенційний внесок проекту в зміну клімату? Як можна впроваджувати заходи, що сприяють зниженню впливу на клімат?
4. Яким чином екологічний аналіз сприяє розробці планів відновлення після завершення проекту? Як підготувати план рекультивації та відновлення природних середовищ після реалізації проекту? Які стратегії можуть бути застосовані для збереження екологічної рівноваги після завершення будівництва?
5. Як екологічний аналіз допомагає інтегрувати екологічні аспекти в корпоративну стратегію? Як можна адаптувати стратегії компанії для підвищення її екологічної відповідальності? Які інструменти можна використовувати для підтримки екологічної стратегії в рамках проекту?

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Яка основна мета екологічного аналізу проекту?
 - а) оцінка фінансової вигоди проекту
 - б) визначення потенційного впливу проекту на навколишнє середовище

в) виявлення соціальних наслідків проекту

г) визначення необхідних технологій для реалізації проекту

2. Що є суттю екологічного аналізу проекту?

а) ідентифікація і оцінка екологічних ризиків, що можуть виникнути внаслідок реалізації проекту

б) оцінка фінансових ресурсів для реалізації проекту

в) аналіз соціальних аспектів проекту

г) розробка стратегії комунікації для проекту

3. Яке завдання екологічного аналізу проекту полягає у зниженні негативного впливу на довкілля?

а) ідентифікація корисних ресурсів для проекту

б) розробка стратегій мінімізації або компенсації екологічних шкод

в) прогнозування соціальних наслідків проекту

г) оцінка фінансової доцільності проекту

4. Що є основною метою екологічного моніторингу під час реалізації проекту?

а) перевірка правильності бюджету проекту

б) своєчасне виявлення і виправлення негативних екологічних наслідків

в) оцінка соціальних змін в громаді

г) аналіз ефективності технологічних рішень

5. Як екологічний аналіз допомагає у виборі місця для реалізації проекту?

а) він оцінює, наскільки цей район є економічно вигідним для проекту

б) він визначає, чи є на цій території екологічно вразливі або охоронювані природні зони

в) він допомагає знайти найкращі технології для проекту

г) він дозволяє визначити, скільки ресурсів буде потрібно для проекту

6. Які методи використовуються для екологічного аналізу проекту?

а) соціологічні опитування

б) оцінка життєвого циклу продукту (LCA), аналіз екологічних аспектів, моніторинг

в) розробка фінансових моделей

г) стратегії брендування та PR-кампанії

ЛІТЕРАТУРА

1. **Бондаренко А. В.** Інституційна роль органів влади у реалізації проектів / А. В. Бондаренко. — Київ : Управління проектами, 2023. — 250 с.
2. **Волкова О. М.** Екологічне законодавство та вплив на проектування і реалізацію проектів / О. М. Волкова. — Харків : Право та природа, 2022. — 330 с.
3. **Грінчук В. І.** Соціальний аналіз і оцінка впливу проектів на місцеві громади / В. І. Грінчук. — Київ : Наука, 2022. — 276 с.
4. **Дьяків С. І.** Управління соціальними проектами: теорія і практика / С. І. Дьяків. — Львів : Платон, 2023. — 210 с.
5. **Жукова І. І.** Інструменти екологічного аналізу в управлінні проектами / І. І. Жукова. — Київ : Екологічний консалтинг, 2022. — 210 с.
6. **Коваль С. І.** Правовий аналіз проектів у сфері бізнесу та інфраструктури / С. І. Коваль. — Львів : Юридична думка, 2024. — 220 с.
7. **Куліш Р. А.** Правові ризики та стратегії їх управління в проектах сталого розвитку / Р. А. Куліш. — Одеса : Планета проектів, 2025. — 260 с.
8. **Литвиненко О. М.** Екологічний аналіз у процесі реалізації проектів сталого розвитку / О. М. Литвиненко. — Харків : Економіка та екологія, 2023. — 320 с.
9. **Мартиненко О. В.** Правові та інституційні бар'єри в управлінні проектами в Україні / О. В. Мартиненко. — Черкаси : Право і суспільство, 2024. — 190 с.
10. **Мельник Ю. П.** Соціальні аспекти управління проектами в умовах змін клімату / Ю. П. Мельник. — Черкаси : Екологічні системи, 2024. — 220 с.
11. **Наумова Т. В.** Сталий розвиток і правові аспекти управління проектами / Т. В. Наумова. — Дніпро : Альфа, 2025. — 270 с.
12. **Сидоренко Т. А.** Соціально-екологічні аспекти управління проектами: сучасний підхід / Т. А. Сидоренко. — Київ : Менеджмент та інновації, 2022. — 295 с.
13. **Тимошенко М. О.** Застосування правового аналізу у великих інфраструктурних проектах / М. О. Тимошенко. — Львів : Юридична освіта, 2023. — 180 с.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 12
ПРАВОВИЙ ТА ІНСТИТУЦІОНАЛЬНИЙ АНАЛІЗ
ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ ТА ОБГОВОРЕННЯ

1. Які основні правові аспекти необхідно враховувати при реалізації великих інфраструктурних проектів?

- Які законодавчі та нормативні акти повинні бути враховані при плануванні проектів?
- Як можна мінімізувати правові ризики при виконанні великих проектів?

2. Як правовий аналіз може вплинути на стратегію укладання договорів у проекті?

- Які правові нюанси можуть стати ключовими при підписанні контрактів?
- Як уникнути юридичних спірних ситуацій при виконанні проекту?

3. Як інституціональний аналіз допомагає визначити ключових учасників проекту та їх ролі?

- Яким чином інституційна структура визначає успішність проекту?
- Як інституціональні бар'єри можуть впливати на реалізацію проекту?

4. Як правова відповідність проекту до міжнародних норм може забезпечити його успіх?

- Як узгоджуються національні та міжнародні правові вимоги?
- Які правові наслідки можуть бути, якщо проект не відповідає міжнародним стандартам?

5. Які інституційні механізми можуть бути використані для забезпечення сталого розвитку проекту?

- Як визначити, які установи повинні здійснювати контроль і моніторинг проекту?
- Які інституційні стратегії дозволяють зменшити вплив корупційних ризиків?

6. Як зміни в правовому середовищі можуть вплинути на хід реалізації проекту?

- Яким чином нові законодавчі ініціативи або зміни в політиці можуть впливати на проект?

7. Яку роль відіграють інституції в регулюванні екологічних аспектів проектів?

- Яким чином урядові і неправительські інституції можуть впливати на екологічний аналіз проекту?

8. Як ефективно співпрацювати з органами влади для забезпечення правового супроводу проекту?

- Які стратегії можуть бути використані для забезпечення взаємодії з урядовими органами на всіх етапах проекту?

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

1. Які правові наслідки можуть виникнути при порушенні інституційних норм і стандартів в рамках проекту?
2. Яким чином правовий та інституціональний аналіз можуть бути застосовані для зниження соціальних ризиків у проекті?
3. Як можна оцінити інституціональну спроможність до реалізації проекту в умовах правових та економічних змін?
4. Як правовий та інституціональний аналіз можуть сприяти успішному впровадженню інноваційних проектів?

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Яка основна мета правового аналізу в проектному управлінні?
 - а) оцінка можливості отримання фінансування
 - б) визначення правових аспектів, що можуть вплинути на реалізацію проекту
 - в) прогнозування соціальних наслідків проекту
 - г) аналіз ризиків, пов'язаних із маркетинговими стратегіями
2. Що включає в себе інституціональний аналіз проекту?

- а) оцінка екологічних ризиків
- б) аналіз економічної вигоди
- в) визначення ролі та функцій установ і організацій, що залучені до проекту
- г) прогнозування впливу проекту на соціальні структури

3. Який з етапів є частиною правового аналізу проекту?

- а) визначення екологічних умов реалізації
- б) оцінка відповідності проекту національним і міжнародним стандартам
- в) створення фінансової моделі проекту
- г) розробка стратегій комунікації з громадськістю

4. Як правовий аналіз впливає на процес укладання договорів у проекті?

- а) він визначає правові ризики, які можуть виникнути при підписанні контрактів
- б) він визначає економічні вигоди від укладання угод
- в) він прогнозує соціальні наслідки виконання угод
- г) він оцінює необхідні маркетингові заходи для укладання угод

5. Яким чином інституціональний аналіз допомагає в управлінні проектом?

- а) допомагає оцінити можливості для отримання фінансування
- б) оцінює можливі соціальні наслідки проекту
- в) визначає, які організації та інституції повинні бути залучені для успішної реалізації проекту
- г) аналізує екологічний вплив проекту

6. Що є частиною інституціонального аналізу в проекті?

- а) Оцінка впливу проекту на фінансові результати
- б) Визначення ролі урядових та приватних установ, що відповідають за проект
- в) Оцінка рівня соціальної відповідальності проекту
- г) Розробка маркетингової стратегії для проекту

7. Яким чином правовий аналіз допомагає запобігти юридичним конфліктам у проекті?

- а) визначає можливі правові ризики та пропонує стратегії для їх мінімізації
- б) аналізує фінансові аспекти проекту

- в) оцінює соціальні ефекти від реалізації проекту
- г) прогнозує зміни в ринку праці

ЛІТЕРАТУРА

1. **Бондаренко А. В.** Інституційна роль органів влади у реалізації проектів / А. В. Бондаренко. — Київ : Управління проектами, 2023. — 250 с.
2. **Волкова О. М.** Екологічне законодавство та вплив на проектування і реалізацію проектів / О. М. Волкова. — Харків : Право та природа, 2022. — 330 с.
3. **Грінчук В. І.** Соціальний аналіз і оцінка впливу проектів на місцеві громади / В. І. Грінчук. — Київ : Наука, 2022. — 276 с.
4. **Дьяків С. І.** Управління соціальними проектами: теорія і практика / С. І. Дьяків. — Львів : Платон, 2023. — 210 с.
5. **Жукова І. І.** Інструменти екологічного аналізу в управлінні проектами / І. І. Жукова. — Київ : Екологічний консалтинг, 2022. — 210 с.
6. **Коваль С. І.** Правовий аналіз проектів у сфері бізнесу та інфраструктури / С. І. Коваль. — Львів : Юридична думка, 2024. — 220 с.
7. **Куліш Р. А.** Правові ризики та стратегії їх управління в проектах сталого розвитку / Р. А. Куліш. — Одеса : Планета проектів, 2025. — 260 с.
8. **Литвиненко О. М.** Екологічний аналіз у процесі реалізації проектів сталого розвитку / О. М. Литвиненко. — Харків : Економіка та екологія, 2023. — 320 с.
9. **Мартиненко О. В.** Правові та інституційні бар'єри в управлінні проектами в Україні / О. В. Мартиненко. — Черкаси : Право і суспільство, 2024. — 190 с.
10. **Мельник Ю. П.** Соціальні аспекти управління проектами в умовах змін клімату / Ю. П. Мельник. — Черкаси : Екологічні системи, 2024. — 220 с.
11. **Наумова Т. В.** Сталий розвиток і правові аспекти управління проектами / Т. В. Наумова. — Дніпро : Альфа, 2025. — 270 с.
12. **Сидоренко Т. А.** Соціально-екологічні аспекти управління проектами: сучасний підхід / Т. А. Сидоренко. — Київ : Менеджмент та інновації, 2022. — 295 с.
13. **Тимошенко М. О.** Застосування правового аналізу у великих інфраструктурних проектах / М. О. Тимошенко. — Львів : Юридична освіта, 2023. — 180 с.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 13

МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ ТА ОБГОВОРЕННЯ

1. Психологія споживачів та її роль у маркетинговому аналізі проекту.
2. Використання маркетингових досліджень для визначення ефективності рекламних кампаній.
3. Інтернет-маркетинг як інструмент для просування проектів у цифрову епоху: стратегії та практики.

Ситуація: Компанія "GreenTech" розробила новий екологічно чистий фільтр для води, який використовує інноваційну технологію для очищення води від шкідливих домішок без використання хімікатів. Продукт пройшов всі етапи тестування та готовий до виходу на ринок. Компанія планує запуснути цей продукт на українському ринку, орієнтуючись на середній клас та екологічно свідомих споживачів.

Маркетинговий відділ "GreenTech" виявив необхідність провести детальний маркетинговий аналіз перед запуском продукту, щоб зрозуміти, як краще позиціонувати фільтр на ринку, визначити цільову аудиторію, стратегію ціноутворення та канали дистрибуції.

Запитання для обговорення:

1. Які основні етапи маркетингового аналізу необхідно пройти для успішного запуску цього продукту на ринку?
2. Які методи маркетингового дослідження слід використовувати для визначення цільової аудиторії?
3. Як провести конкурентний аналіз для цього продукту? Які фактори є критичними для порівняння з конкурентами?
4. Які стратегії позиціонування можна застосувати для фільтра з урахуванням його інноваційності та екологічного аспекту?
5. Які канали просування та дистрибуції є найбільш ефективними для цього продукту на українському ринку?

6. Яку стратегію ціноутворення слід застосувати для цього продукту в умовах конкурентного середовища?

7. Як оцінити ризики, пов'язані з запуском нового продукту, і які заходи можна вжити для їх мінімізації?

8. Як забезпечити ефективний моніторинг маркетингових кампаній після запуску продукту?

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

1. Екологічний маркетинг: як просувати екологічно чисті продукти на ринку?
2. Роль аналізу соціальних мереж у створенні маркетингової стратегії для проекту.
3. Маркетингові інновації в стартапах: як малий бізнес може використовувати аналіз для досягнення успіху.
4. Як адаптувати маркетингову стратегію до змін на ринку та змін у поведінці споживачів.
5. Маркетингові інструменти для аналізу ефективності проектів в умовах кризи або економічних потрясінь.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Що є основною метою маркетингового аналізу проекту?
 - а) оцінка фінансових показників проекту
 - б) визначення цільової аудиторії та її потреб
 - в) розробка стратегії управління проектом
 - г) аналіз юридичних аспектів проекту
2. Що включає в себе SWOT-аналіз в рамках маркетингового аналізу проекту?
 - а) оцінка зовнішніх і внутрішніх факторів проекту
 - б) прогнозування фінансових показників проекту
 - в) аналіз ефективності проектної команди
 - г) визначення ключових партнерів проекту
3. Яка з наступних характеристик не є частиною маркетингової стратегії проекту?
 - а) цільова аудиторія

- б) конкуренція на ринку
 - в) прогнозування витрат на реалізацію проекту
 - г) позиціонування продукту
4. Що означає термін "4P" у маркетинговому аналізі проекту?
- а) продукт, ціна, місце, просування
 - б) продуктивність, партнерство, позиціонування, просування
 - в) прогнозування, планування, пріоритети, партнерство
 - г) підприємництво, процес, портфель, прогноз
5. Що є основним завданням аналізу конкурентів при маркетинговому аналізі проекту?
- а) визначення стратегії ціноутворення
 - б) оцінка слабких і сильних сторін конкурентів
 - в) підбір партнерів для проекту
 - г) оцінка ресурсів, доступних для проекту
6. Що є основним компонентом аналізу цільової аудиторії проекту?
- а) визначення конкурентних переваг
 - б) оцінка споживчого попиту та поведінки
 - в) прогнозування витрат на маркетинг
 - г) визначення найбільш ефективних каналів дистрибуції
7. Що є основною метою маркетингового дослідження при аналізі проекту?
- а) збір даних для складання фінансового плану
 - б) визначення конкурентної переваги продукту
 - в) прогнозування термінів реалізації проекту
 - г) аналіз ефективності управління проектом

ЛІТЕРАТУРА

1. Гудкеш, Дж. Маркетинг і стратегії: теорія і практика / Дж. Гудкеш. — 3-е вид. — Харків : Основа, 2022. — 320 с.
2. Кравчук, Т. І. Маркетингові інновації в умовах конкурентного середовища / Т. І. Кравчук. — Черкаси : Черкаський університет, 2024. — 350 с.

3. Лисенко, М. М. Розробка маркетингових стратегій для стартапів / М. М. Лисенко. — Київ : Інститут бізнес-освіти, 2023. — 288 с.
4. Мельничук, О. В. Маркетингові стратегії для розвитку бізнесу / О. В. Мельничук. — 4-е вид. — Київ : Видавничий центр "Академія", 2023. — 480 с.
5. Михайлова, М. В. Маркетинг: теорія і практика / М. В. Михайлова. — К. : КНЕУ, 2023. — 520 с.
6. Сидоренко, М. О. Стратегічний маркетинг: теорія і практика / М. О. Сидоренко. — К. : Лібра, 2022. — 512 с.
7. Чалдушкін, В. В. Інноваційний маркетинг в умовах змін / В. В. Чалдушкін. — 2-е вид. — Київ : Лібра, 2022. — 420 с.
8. Чорний, О. В. Маркетинг для малого та середнього бізнесу / О. В. Чорний. — Одеса : Паралель, 2022. — 400 с.
9. Шмідт, М. Маркетинг в умовах цифровізації / М. Шмідт. — Львів : Видавничий дім "Літера", 2023. — 300 с.
10. Armstrong, G. Marketing: An Introduction / G. Armstrong, P. Kotler. — 14th ed. — Pearson Education, 2023. — 672 p.
11. Baker, M. J. The Marketing Book / M. J. Baker, S. Hart. — 7th ed. — Elsevier, 2025. — 960 p.
12. Kotler, P. Marketing Management / P. Kotler, K. L. Keller. — 16th ed. — Pearson Education, 2023. — 752 p.
13. Kotler, P. Principles of Marketing / P. Kotler, G. Armstrong. — 18th ed. — Pearson Education, 2024. — 816 p.
14. Ramaswamy, V. S. Marketing Management: Global Perspective / V. S. Ramaswamy, S. Namakumari. — 6th ed. — McGraw-Hill Education, 2024. — 832 p.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 14

Фінансовий аналіз

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ ТА ОБГОВОРЕННЯ

1. Фінансова стратегія проекту: баланс між зростанням, інвестиціями та економічною стабільністю.
2. Визначення точки беззбитковості проекту: аналіз та використання для прийняття рішень.
3. Фінансовий аналіз проекту в умовах економічної нестабільності: адаптація до змін у ринковій ситуації.

Задачі

1. Визначити точку беззбитковості. Початкові інвестиції для запуску проекту складають 500 000 грн. Ціна продажу за одиницю товару — 250 грн. Змінні витрати на виробництво одиниці товару — 120 грн. Постійні витрати (оренда, зарплата, адміністративні витрати) становлять 150 000 грн на рік. Прогнозована кількість одиниць товару, яку компанія планує продати за рік, — 10 000 одиниць.
2. Визначити загальні витрати проекту за рік, річний прибуток після сплати податку та точку беззбитковості. Відомо, що початкові інвестиції для запуску проекту — 1 000 000 грн., постійні витрати (оренда, зарплата, адміністративні витрати) на рік — 300 000 грн., змінні витрати на одиницю продукції — 100 грн., ціна продажу за одиницю товару — 250 грн., прогнозована кількість одиниць товару, яку компанія планує продати за рік — 10 000 одиниць. Проект фінансується за рахунок кредиту на 5 років: сума кредиту — 600 000 грн., процентна ставка — 12% річних, щорічні виплати по кредиту (рівні виплати протягом 5 років). Податок на прибуток — 18%.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

1. Оцінити ризики, пов'язані з використанням позикових коштів для фінансування проекту, і запропонувати стратегії їх мінімізації.

2. Створити сценарії фінансування для проекту, включаючи варіанти використання грантів, кредитів та інвесторів.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Який показник визначає, скільки одиниць продукції необхідно продати для того, щоб покрити всі витрати проекту?
- а) Пожиткова вартість
 - б) Точка беззбитковості
 - в) Чистий прибуток
 - г) Дисконтування витрат
2. Яка ставка податку на прибуток в Україні зазвичай застосовується для юридичних осіб?
- а) 12%
 - б) 15%
 - в) 18%
 - г) 19,5%
3. Як називається процес виплати процентів по кредиту протягом терміну його дії, де щорічні платежі рівні?
- а) аннуїтет
 - б) просте відсоткове фінансування
 - в) виплати на основний борг
 - г) дисконт
4. Які витрати враховуються при розрахунку точки беззбитковості?
- а) постійні витрати
 - б) змінні витрати
 - в) виплати по кредиту
 - г) всі вищезазначені
5. Який з наведених показників є результатом діяльності підприємства після сплати податків?
- а) чистий прибуток

- б) операційний прибуток
- в) валова маржа
- г) податковий збір

ЛІТЕРАТУРА

1. Бондаренко, І. Ю. Залучення фінансування через краудфандинг для стартапів / І. Ю. Бондаренко. — Київ : Видавництво «Інновації», 2023. — 255 с.
2. Волкова, С. І. Моделі грошових потоків у фінансовому аналізі проекту / С. І. Волкова. — Київ : Видавництво «Академія», 2024. — 240 с.
3. Грінчук, В. І. Фінансовий аналіз і оцінка ефективності інвестиційних проектів / В. І. Грінчук. — Київ : Видавництво «Наука», 2023. — 256 с.
4. Дьяків, М. В. Стратегії фінансування: венчурний капітал та кредити / М. В. Дьяків. — Харків : Видавництво «Фінансові стратегії», 2025. — 315 с.
5. Коваленко, О. О. Інвестиційний аналіз у проектному управлінні / О. О. Коваленко. — Харків : Видавництво «Економіка», 2022. — 320 с.
6. Ковальчук, О. Л. Фінансова стійкість проекту: аналіз та моделювання / О. Л. Ковальчук. — Дніпро : Видавництво «Бізнес-підхід», 2022. — 230 с.
7. Костюк, І. П. Моделі фінансового аналізу для оцінки інвестиційних проектів / І. П. Костюк. — Черкаси : Видавництво «Інновація», 2024. — 275 с.
8. Мартиненко, Т. А. Фінансування проектів: стратегічний підхід до вибору джерел / Т. А. Мартиненко. — Одеса : Видавництво «Менеджмент», 2025. — 290 с.
9. Мельник, О. М. Ефективність фінансування проектів через позикові кошти / О. М. Мельник. — Харків : Видавництво «Економічний аналіз», 2024. — 220 с.
10. Петренко, І. В. Управління фінансами проекту: теорія та практика / І. В. Петренко. — Львів : Видавництво «Юридична думка», 2023. — 210 с.

11. Сидоренко, С. П. Інвестиційний капітал та джерела його залучення для проектів / С. П. Сидоренко. — Черкаси : Видавництво «Інвестор», 2023. — 265 с.
12. Тимошенко, В. В. Інвестиції та їх аналіз у фінансуванні проектів / В. В. Тимошенко. — Київ : Видавництво «Планета», 2023. — 300 с.
13. Черненко, А. І. Фінансові інструменти для управління проектами / А. І. Черненко. — Львів : Видавництво «Фінансова стратегія», 2022. — 280 с.
14. Шевченко, О. В. Фінансові ризики в управлінні проектами / О. В. Шевченко. — Львів : Видавництво «Право», 2025. — 240 с.
15. Яковлева, Т. С. Методологія розрахунку потреби в інвестиційних засобах для проектів / Т. С. Яковлева. — Одеса : Видавництво «Економіка та бізнес», 2023. — 270 с.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 15

Комерційний аналіз

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ ТА ОБГОВОРЕННЯ

1. Аналіз ризиків фінансування проекту за допомогою зовнішніх джерел (кредити, облігації).
2. Особливості лізингових угод як інструменту фінансування інвестицій
3. Вплив макроекономічних чинників на вибір джерела фінансування для інвестиційних проектів.
4. Інвестиційні стратегії для малих і середніх підприємств (МСП): шляхи залучення фінансування.
5. **Кейс.** Компанія «АгроПлюс» планує реалізувати новий проект з виробництва органічних продуктів. Для цього потрібно здійснити інвестиції у закупівлю обладнання, модернізацію виробничих потужностей та запуск нового виробничого процесу. Необхідно визначити, скільки коштів потрібно залучити для реалізації проекту, та які джерела фінансування найкраще підходять для цього проекту.

Вартість закупівлі нового обладнання – 2 000 000 грн.

Модернізація виробничих потужностей – 1 000 000 грн.

Потреба в оборотному капіталі для запуску проекту – 500 000 грн.

Потрібно покрити витрати на маркетинг та рекламу на суму – 200 000 грн.

Проект розрахований на 3 роки. Підприємство має 700 000 грн власних коштів.

Завдання:

Розрахувати загальну потребу в інвестиціях для реалізації проекту.

Визначити суму, яку потрібно залучити зовнішніми джерелами фінансування.

Оцінити можливі джерела фінансування проекту.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

1. Як зміна процентних ставок на кредити впливає на фінансування великих інвестиційних проєктів?
2. Роль інвесторів в інвестиційних проєктах: фінансування через приватний капітал чи через фондові ринки?
3. Як моніторинг та контроль витрат допомагають управлінню фінансуванням проєкту?
4. Чи варто інвестувати в проєкти на основі державного фінансування в умовах економічної нестабільності

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Яка з наведених величин визначає загальну потребу в інвестиціях для реалізації проєкту?
 - а) оборотний капітал
 - б) початкові інвестиції
 - в) потреби в робочих витратах
 - г) чистий прибуток
2. Що включає в себе оборотний капітал при реалізації проєкту?
 - а) витрати на довгострокові активів
 - б) інвестиції в основні засоби
 - в) витрати на фінансування поточної діяльності
 - г) витрати на погашення кредиту
3. Який з наведених елементів є джерелом власного фінансування проєкту?
 - а) банківський кредит
 - б) випуск облігацій
 - в) власні кошти підприємства
 - г) лізинг
4. Яке з джерел фінансування є зовнішнім для підприємства?
 - а) власний капітал
 - б) прибуток підприємства
 - в) банківський кредит
 - г) амортизаційні відрахування

5. Що є складовою частиною інвестиційних витрат на запуск проекту?

- а) витрати на рекламу
- б) витрати на основні засоби
- в) постійні операційні витрати
- г) витрати на маркетинг

6. Яка формула використовується для розрахунку потреби в оборотному капіталі?

- а) Потреба в оборотному капіталі = Основні витрати + Короткострокові зобов'язання
- б) Потреба в оборотному капіталі = Загальні активи - Тривалі зобов'язання
- в) Потреба в оборотному капіталі = Оборотні активи - Короткострокові пасиви
- г) Потреба в оборотному капіталі = Вартість продажів / Тривалі зобов'язання

7. Якому джерелу фінансування властиво високий ризик для підприємства?

- а) власний капітал
- б) банківські кредити
- в) випуск облігацій
- г) лізинг

8. Яке з наведених джерел фінансування є короткостроковим?

- а) емісія акцій
- б) банківські кредити на 3 місяці
- в) випуск облігацій
- г) власні кошти підприємства

9. Який вид фінансування є найбільш дешевим для підприємства?

- а) власні кошти підприємства
- б) банківський кредит
- в) випуск облігацій
- г) лізинг

10. Як розраховується загальна потреба в інвестиціях для реалізації проекту?

- а) Загальна потреба в інвестиціях = Початкові інвестиції + Оборотний капітал
- б) Загальна потреба в інвестиціях = Витрати на основні засоби + Оборотний капітал

- в) Загальна потреба в інвестиціях = Витрати на основні засоби + Кредити
- г) Загальна потреба в інвестиціях = Витрати на основні засоби + Лізингові витрати

ЛІТЕРАТУРА

1. Бондаренко, І. Ю. Залучення фінансування через краудфандинг для стартапів / І. Ю. Бондаренко. — Київ : Видавництво «Інновації», 2023. — 255 с.
2. Волкова, С. І. Моделі грошових потоків у фінансовому аналізі проекту / С. І. Волкова. — Київ : Видавництво «Академія», 2024. — 240 с.
3. Грінчук, В. І. Фінансовий аналіз і оцінка ефективності інвестиційних проектів / В. І. Грінчук. — Київ : Видавництво «Наука», 2023. — 256 с.
4. Дьяків, М. В. Стратегії фінансування: венчурний капітал та кредити / М. В. Дьяків. — Харків : Видавництво «Фінансові стратегії», 2025. — 315 с.
5. Коваленко, О. О. Інвестиційний аналіз у проектному управлінні / О. О. Коваленко. — Харків : Видавництво «Економіка», 2022. — 320 с.
6. Ковальчук, О. Л. Фінансова стійкість проекту: аналіз та моделювання / О. Л. Ковальчук. — Дніпро : Видавництво «Бізнес-підхід», 2022. — 230 с.
7. Костюк, І. П. Моделі фінансового аналізу для оцінки інвестиційних проектів / І. П. Костюк. — Черкаси : Видавництво «Інновація», 2024. — 275 с.
8. Мартиненко, Т. А. Фінансування проектів: стратегічний підхід до вибору джерел / Т. А. Мартиненко. — Одеса : Видавництво «Менеджмент», 2025. — 290 с.
9. Мельник, О. М. Ефективність фінансування проектів через позикові кошти / О. М. Мельник. — Харків : Видавництво «Економічний аналіз», 2024. — 220 с.
10. Петренко, І. В. Управління фінансами проекту: теорія та практика / І. В. Петренко. — Львів : Видавництво «Юридична думка», 2023. — 210 с.
11. Сидоренко, С. П. Інвестиційний капітал та джерела його залучення для проектів / С. П. Сидоренко. — Черкаси : Видавництво «Інвестор», 2023. — 265 с.
12. Тимошенко, В. В. Інвестиції та їх аналіз у фінансуванні проектів / В. В. Тимошенко. — Київ : Видавництво «Планета», 2023. — 300 с.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 16

ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ ТА ОБГОВОРЕННЯ

1. Використання бюджетування для контролю за економічними результатами проекту.
2. Економічна привабливість проекту: фактори впливу та способи підвищення ефективності інвестицій.
3. Оцінка економічних наслідків змін у вартості сировини та валютних курсах для проекту.
4. Роль і значення грошових потоків в аналізі проекту: методи та інструменти управління.
5. Оцінка ефективності інвестицій у короткострокові та довгострокові проекти.
6. **Кейс: Аналіз витрат та оцінка економічної ефективності будівництва логістичного центру.** Компанія «LogiTrans» планує будівництво сучасного логістичного центру біля великого транспортного вузла. Перед керівництвом стоїть завдання оцінити економічну доцільність проекту, враховуючи витрати, прогнозовані доходи, податкові зобов'язання та можливі джерела фінансування. Початкові інвестиції – 12 000 000 грн.

Прогнозований дохід від оренди складських приміщень:

1-й рік – 4 000 000 грн

2-й рік – 5 500 000 грн

3-й рік – 6 500 000 грн

4-й рік – 7 000 000 грн

5-й рік – 7 500 000 грн

Операційні витрати на рік – 40% від доходу. Податок на прибуток – 18%. Ставка дисконту – 14% річних. Проект фінансується на 40% власним капіталом, а 60% – банківським кредитом під 10% річних на 5 років.

Завдання:

1. Розрахувати чистий прибуток за кожен рік.

2. Розрахувати дисконтований чистий дохід (NPV).
3. Визначити внутрішню норму прибутковості (IRR).
4. Оцінити термін окупності інвестицій (Payback Period).
5. Оцінити вплив кредиту на загальну фінансову модель проекту.
6. Зробити висновок щодо доцільності реалізації проекту.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

1. Складання бюджету проекту на основі прогнозних витрат і доходів та визначення його рентабельності.
2. Порівняння декількох проектів на основі їх економічної ефективності з використанням різних методів оцінки.
3. Розрахунок часу окупності інвестицій для проекту з високими початковими витратами та визначення періоду, після якого проект стане прибутковим.
4. Аналіз впливу зміни вартості сировини або курсу валюти на фінансові результати проекту.
5. Оцінка економічної привабливості проекту з використанням критерію мінімізації витрат при заданих доходах.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Яка з наведених метрик є основним показником економічної привабливості проекту?
 - а) внутрішня норма прибутковості (irr)
 - б) чистий потік грошових коштів (npv)
 - в) точка беззбитковості
 - г) показник рентабельності
2. Яке значення внутрішньої норми прибутковості (IRR) вказує на те, що проект є економічно привабливим?
 - а) $IRR < 0$
 - б) $IRR = 0$
 - в) $IRR > \text{ставка дисконтів}$
 - г) $IRR = 1$

3. Як змінюється економічна ефективність проекту, якщо NPV є від'ємним?
- а) проект стає економічно вигідним
 - б) проект потребує додаткових інвестицій
 - в) проект не є економічно привабливим
 - г) проект залишається вигідним, але має низьку прибутковість
4. Що означає контроль за економічними результатами проекту?
- а) здійснення перегляду проектних витрат
 - б) порівняння фактичних результатів із плановими
 - в) розробка нових стратегій розвитку проекту
 - г) оцінка продуктивності персоналу проекту
5. Як оцінюється ефективність інвестицій в проект на основі звітності?
- а) Через порівняння доходів і витрат
 - б) Через оцінку рентабельності та ліквідності
 - в) Через відсоток виконання планових показників
 - г) Через динаміку зростання активів
6. Який із наступних інструментів є основним для контролю економічних результатів проекту?
- а) дисконтні фактори
 - б) бюджетування та фінансове планування
 - в) оцінка вартості капіталу
 - г) аналітика грошових потоків
7. Як можна підвищити економічну привабливість проекту?
- а) збільшити витрати на маркетинг
 - б) зменшити ставку дисконту
 - в) зменшити рівень рентабельності
 - г) збільшити кількість постійних витрат

ЛІТЕРАТУРА

1. **Бондаренко Т. І.** Теорія та практика економічного аналізу проектів / Т. І. Бондаренко. – Київ: Вища школа, 2023. – 230 с.

2. **Гончаренко М. С.** Основи економічного аналізу проектів / М. С. Гончаренко. – Харків: Основа, 2023. – 180 с.
3. **Грищенко О. І.** Економічний аналіз для прийняття інвестиційних рішень / О. І. Грищенко. – Харків: Парадигма, 2022. – 215 с.
4. **Захарченко І. О.** Оцінка соціально-економічної ефективності проектів / І. О. Захарченко. – Черкаси: Мавік, 2024. – 170 с.
5. **Кисельова В. О.** Оцінка ризиків та управління ними в економічному аналізі проектів / В. О. Кисельова. – Полтава: Техніка, 2023. – 240 с.
6. **Кравець О. В.** Економічний аналіз інвестиційних проектів / О. В. Кравець. – Київ: Наукова думка, 2023. – 180 с.
7. **Лавренюк С. М.** Аналіз економічної ефективності проектів в умовах невизначеності / С. М. Лавренюк. – Київ: Академвидав, 2024. – 210 с.
8. **Макаренко І. В.** Інвестиційні проекти в умовах ризику: економічний аналіз та оцінка / І. В. Макаренко. – Львів: Літопис, 2025. – 195 с.
9. **Михайленко І. В.** Оцінка фінансової стійкості інвестиційних проектів / І. В. Михайленко, О. І. Веретенко. – Харків: ХНУ, 2024. – 210 с.
10. **Ніколаєнко О. П.** Методики оцінки інвестиційних проектів / О. П. Ніколаєнко. – Львів: Крок, 2022. – 200 с.
11. **Павленко Л. П.** Оцінка ризиків в економічному аналізі проектів / Л. П. Павленко, І. С. Литвиненко. – Чернівці: Букрекс, 2023. – 190 с.
12. **Петренко В. М.** Фінансові аспекти проектного менеджменту / В. М. Петренко. – Одеса: Час, 2024. – 260 с.
13. **Сидоренко А. М.** Модельовання економічної ефективності проектів / А. М. Сидоренко. – Львів: Видавництво ЛНУ, 2022. – 220 с.
14. **Тимченко С. В.** Економічний аналіз і управління проектами / С. В. Тимченко. – Одеса: Астропринт, 2025. – 250 с.
15. **Шевченко Т. А.** Економіка і фінанси інвестиційних проектів / Т. А. Шевченко. – Київ: Дакор, 2025. – 220 с.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 17

Аналіз ризику та невизначеності

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ ТА ОБГОВОРЕННЯ

1. Розробіть план управління ризиками для нового ІТ-проекту, визначивши основні загрози та стратегії їх мінімізації.
2. Порівняйте різні методи оцінки ризиків (якісні та кількісні) на прикладі реального чи уявного проекту.
3. Страхування ризиків у корпоративному секторі: переваги та недоліки.
4. Вплив політичних ризиків на інвестиційну привабливість проектів.
5. Роль цифрових технологій у прогнозуванні та зниженні ризиків.

Ситуативні задачі

Кейс 1: Аналіз ризиків у проекті розширення виробництва (ПрАТ «МХП»). ПрАТ «МХП» (Миронівський хлібопродукт) планує розширення виробництва курятини, збудувавши новий завод у Західній Україні. Інвестиційний проект передбачає залучення кредитних коштів та державних субсидій.

Основні ризики:

- Коливання цін на корми та сировину
- Зміни в законодавстві щодо експорту м'яса
- Валютні ризики через можливі курсові коливання
- Екологічні обмеження та протести місцевих жителів

Завдання для аналізу:

1. Оцінити фінансову доцільність проекту за допомогою аналізу чутливості (NPV, IRR).
2. Визначити ключові ризики та розробити стратегії їх мінімізації.
3. Виконати сценарний аналіз для трьох варіантів розвитку подій (оптимістичний, базовий, песимістичний).
4. Розглянути можливість страхування валютних ризиків.

Кейс 2: Ризики та невизначеність у виході на новий ринок (Rozetka & EVO Group). Українська компанія Rozetka після злиття з EVO Group планує вийти на

ринок Європейського Союзу. Основною метою є експансія на польський та румунський ринки з новою платформою для електронної комерції.

Основні ризики:

- Конкуренція з глобальними гравцями (Amazon, Allegro)
- Відмінності в законодавстві ЄС щодо електронної торгівлі
- Логістичні та митні складнощі
- Коливання курсу гривні та євро

Завдання для аналізу:

1. Визначити фактори ризику та їх вплив на фінансовий результат проєкту.
2. Провести аналіз точки беззбитковості для нового ринку.
3. Оцінити варіанти залучення інвестицій (венчурний капітал, банківський кредит).
4. Запропонувати стратегії мінімізації ризиків, пов'язаних з регулюванням у ЄС.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

1. Наскільки ефективний метод Монте-Карло для оцінки ризиків у бізнес-проєктах?
2. Які стратегії управління ризиками найчастіше застосовуються у підприємницькій діяльності?
3. Як зміни в макроекономічному середовищі впливають на рівень ризику проєкту?
4. Чи варто компаніям використовувати страхування як механізм зниження ризиків?

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Що таке ризик у контексті проєктного аналізу?
 - a) Гарантоване отримання прибутку

- б) Ймовірність виникнення несприятливих подій, що можуть вплинути на проект
 - в) Виключно фінансові втрати проекту
 - г) Вплив зовнішніх факторів на прибуток
2. Які основні види ризиків існують у проектному аналізі?
- а) політичний, фінансовий, операційний, ринковий
 - б) внутрішній та зовнішній
 - в) тільки макроекономічний
 - г) тільки виробничий
3. Що таке аналіз чутливості в оцінці ризиків?
- а) аналіз зміни ключових показників проекту під впливом зміни основних припущень
 - б) аналіз рівня інфляції в країні
 - в) аналіз поведінки конкурентів
 - г) оцінка екологічного впливу проекту
4. Яка модель використовується для оцінки ризику проекту за допомогою сценарного аналізу?
- а) SWOT-аналіз
 - б) PEST-аналіз
 - в) метод Монте-Карло
 - г) аналіз точки беззбитковості
5. Який з методів аналізу ризиків враховує ймовірнісні розподіли вхідних даних?
- а) Детермінований аналіз
 - б) SWOT-аналіз
 - в) Метод Монте-Карло
 - г) Аналіз чутливості
6. Що таке диверсифікація ризиків?
- а) визначення найбільш ризикованих факторів проекту

- б) розподіл інвестицій між кількома проектами чи активами з метою зниження ризиків
 - в) використання кредитного фінансування
 - г) використання єдиного джерела фінансування
7. Що означає поняття "невизначеність" у проектному аналізі?
- а) неможливість здійснення проекту
 - б) відсутність повної інформації про майбутні умови та фактори, що впливають на проект
 - в) гарантія отримання запланованого прибутку
 - г) відсутність будь-яких ризиків
8. Який із наведених методів використовується для управління ризиками?
- а) ухилення від ризику, прийняття ризику, зниження ризику, передача ризику
 - б) аналіз беззбитковості
 - в) лише прогнозування прибутку
 - г) вибір найдорожчого варіанту інвестицій
9. Що таке Value at Risk (VaR) у фінансовому аналізі ризиків?
- а) максимально можливий прибуток, який може отримати компанія
 - б) максимально можливий збиток за певний період часу при заданому рівні довіри
 - в) мінімальні втрати від коливання валютного курсу
 - г) розрахунок граничної рентабельності проекту

ЛІТЕРАТУРА

1. Алієва, М. А. **Практичні аспекти аналізу ризиків у фінансових проектах.** Львів: Видавництво «Літера», 2024. – 225 с.
2. Боброва, М. В. **Управління ризиками в проектному менеджменті: теорія та практика.** Київ: Видавництво «Академія», 2023. – 288 с.
3. Браун, І. Дж. **Моделі та методи оцінки ризиків у проектній діяльності.** Харків: Освітня Лінія, 2023. – 256 с.

4. Вінник, В. М. **Стратегічне управління ризиками на етапах проекту**. Чернівці: Чернівецький національний університет, 2024. – 240 с.
5. Горчаков, О. І., Іванова, Л. В. **Теорія і практика аналізу ризиків у бізнес-процесах**. Дніпро: Дніпропетровський університет економіки та права, 2024. – 270 с.
6. ДСТУ 4163:2020. **Управління проектами. Процеси управління ризиками в проектах**. Київ: Держстандарт України, 2020. – 36 с.
7. Залевський, Ю. С. **Методи та інструменти управління проектами в умовах невизначеності**. Київ: Видавництво «Техніка», 2022. – 312 с.
8. Коваленко, Т. В. **Оцінка ризиків у проектному управлінні**. Одеса: Одеський університет, 2022. – 280 с.
9. Савицький, А. С. **Управління невизначеністю та ризиками в інноваційних проектах**. Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2023. – 278 с.
10. Сапожнікова, Л. І. **Оцінка ймовірностей ризиків у проектному управлінні**. Київ: Університет управління, 2023. – 240 с.
11. Смирнова, О. О. **Методи аналізу і моделювання ризиків у великих проектах**. Чернівці: ЧНУ ім. Юрія Федьковича, 2024. – 260 с.
12. Чернобай, В. П. **Сучасні технології управління ризиками в проектній діяльності**. Київ: Наукова думка, 2022. – 232 с.
13. Шевченко, В. О. **Методологія аналізу та управління ризиками в умовах невизначеності**. Львів: Наукова думка, 2024. – 320 с.
14. Шилов, В. І. **Ризики та невизначеність в управлінні проектами**. Одеса: Видавництво «Остром», 2025. – 215 с.
15. Project Management Institute. **A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)** (7th ed.). Newton Square, PA: PMI, 2023. – 400 с.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 18

Аналіз ефективності здійснення фаз реалізації (інвестиційної) та завершення (експлуатації) проекту

ТЕМИ ДЛЯ ДОПОВІДЕЙ ТА ОБГОВОРЕННЯ

1. Система WBS (Work Breakdown Structure) та її значення у проектному менеджменті.
2. Організаційна структура проекту (OBS): принципи формування та використання.
3. Контроль виконання проекту: методи та інструменти управління ризиками.
4. Досвід реалізації масштабних проектів: уроки успіху та невдач.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

1. Як впровадження WBS впливає на якість управління проектом?
2. Чи достатньо ефективно працює система контролю у проектному менеджменті?
3. Які основні фактори впливають на успішне завершення проекту?
4. Як аналіз відхилень допомагає у вдосконаленні майбутніх проектів?
5. Які висновки можна зробити з аналізу завершених проектів для їх покращення?
6. Чи були у вашій практиці приклади успішного управління ризиками у проекті?
7. Які навички та знання необхідно вдосконалити для ефективного управління проектами?

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Що таке життєвий цикл проекту?
 - а) Тільки період експлуатації
 - б) Сукупність послідовних фаз від ідеї до завершення проекту
 - в) Лише стадія інвестиційної реалізації
 - г) Період розрахунку фінансової ефективності
2. Яка основна мета фази планування проекту?
 - а) Визначення загальної концепції проекту

- б) Оцінка ефективності проекту після завершення
 - в) Контроль виконання робіт
 - г) Підготовка до фінального закриття
3. Який основний елемент використовується для деталізації життєвого циклу проекту?
- а) SWOT-аналіз
 - б) WBS (Work Breakdown Structure)
 - в) PERT-діаграма
 - г) PEST-аналіз
4. Що таке організаційна структура проекту (OBS – Organizational Breakdown Structure)?
- а) графік виконання проектних робіт
 - б) система кодування процесів виробництва
 - в) ієрархічна структура відповідальності за проект
 - г) механізм фінансування проекту
5. Що є основною метою фази виконання та контролю проекту?
- а) Аналіз прибутковості після завершення
 - б) Реалізація запланованих завдань і контроль за їх виконанням
 - в) Виконання коригувальних дій після закінчення проекту
 - г) Визначення конкурентних переваг
6. Який з методів використовується для контролю виконання проекту?
- а) SWOT-аналіз
 - б) Метод критичного шляху (CPM)
 - в) PEST-аналіз
 - г) бенчмаркінг
7. Що є ключовими показниками ефективності на фазі експлуатації проекту?
- а) лише кількість реалізованих етапів
 - б) окупність інвестицій, рівень доходності та експлуатаційні витрати
 - в) витрати на етапі планування
 - г) кількість залучених партнерів

8. Яка основна мета фази завершення проекту?
- а) узагальнення підсумків та передача об'єкта в експлуатацію
 - б) планування інвестицій для майбутніх проектів
 - в) виконання лише фінансових розрахунків
 - г) продовження проекту без його закриття
9. Що включає система кодування виробничої структури (WBS)?
- а) розподіл фінансових потоків проекту
 - б) декомпозицію робіт проекту на структуровані рівні
 - в) прогнозування попиту на продукцію проекту
 - г) стратегію виходу на нові ринки

ЛІТЕРАТУРА

1. Василенко А. П. *Управління інвестиційними проектами: методи та стратегії* / А. П. Василенко. – Одеса : Одеський університет, 2022. – 358 с.
2. Войтенко С. П. *Інвестиційне управління: теорія та практика* / С. П. Войтенко. – Львів : Львівська академія, 2024. – 210 с.
3. Гуменюк І. В. Оцінка результативності фаз проекту / І. В. Гуменюк. – *Проектне управління*. – 2024. – URL: <https://www.projectmanagement.org.ua/ocinka-projektiv> (дата звернення: 17.02.2025).
4. Даниленко В. Ю. *Інвестиційні проекти та їх ефективність: концепції та методи оцінки* / В. Ю. Даниленко. – Харків : Наукова думка, 2023. – 276 с.
5. ДСТУ 1.3:2022. *Державний стандарт України: Організація управління проектами* / Держстандарт України. – Київ : Державне агентство стандартизації України, 2022. – 35 с.
6. Експертне дослідження ефективності управління проектами в Україні / *Deloitte Україна*. – Київ, 2023. – 54 с.
7. Коваленко Р. М. Оцінка ризиків інвестиційних проектів на фазі експлуатації / Р. М. Коваленко. – *Економіка України*. – 2022. – № 6(8). – С. 98–106.
8. Мартинюк О. А. Оцінка ефективності проектів на стадії завершення / О. А. Мартинюк. – *Менеджмент і бізнес*. – 2023. – № 15(2). – С. 100–112.

9. Мельник О. І. *Аналіз ефективності інвестиційних проектів: теорія та практика* / О. І. Мельник. – 2-ге вид. – Київ : Інститут економіки, 2023. – 304 с.
10. Міністерство економіки України. *Методичні рекомендації з оцінки інвестиційних проектів* / Міністерство економіки України. – Київ, 2023. – 44 с.
11. Назаренко В. М. Визначення ефективності інвестиційних проектів: проблеми та рішення / В. М. Назаренко. – *Вісник економічних досліджень*. – 2023. – Т. 10, № 3. – С. 12–22.
12. Нечипоренко В. Л. Моделювання фаз реалізації інвестиційних проектів / В. Л. Нечипоренко. – *Економічний науковий вісник*. – 2023. – Т. 18, № 4. – С. 72–85.
13. Процеси управління проектами та оцінка результативності / *Наукові записки Інституту економіки*. – 2023. – № 7(1). – С. 33–47.
14. Реброва Н. Ю. Управління фазами інвестиційних проектів: аналіз та практичні кейси / Н. Ю. Реброва. – *Актуальні питання менеджменту*. – 2024. – Т. 12, № 2. – С. 55–65.
15. Сидоренко П. О. Оцінка ефективності фаз реалізації інвестиційних проектів / П. О. Сидоренко. – *Журнал економічного аналізу*. – 2024. – Т. 12, № 3. – С. 45–58.