

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра міжнародних економічних відносин
та європейської інтеграції
Кваліфікаційна роботи на правах рукопису

Петрук Артур Олегович

УДК 339:7:330.332:004

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Управління міжнародними інвестиційними проєктами підприємств в нестійких
економічних умовах

за ОПП «Міжнародний менеджмент» галузі знань 07 «Управління та
адміністрування»

спеціальності 073 «Менеджмент»

Подається на здобуття другого (магістерського) освітнього ступеня

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи
Зінчук Т.О.
д-р екон. наук, професор.

Житомир – 2024

АНОТАЦІЯ

Петрук А.О. Управління міжнародними інвестиційними проєктами підприємств в нестійких економічних умовах. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття (магістерського) освітнього ступеня за ОПП «Міжнародний менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». – Поліський національний університет, Житомир, 2023. Кількість сторінок – 41.

Зміст анотації

У контексті міжнародного менеджменту управління міжнародними інвестиційними проєктами в умовах економічної нестабільності є критичним фактором для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності компаній на глобальному ринку. Сучасні виклики, такі як валютні ризики, інфляція, політична нестабільність та соціально-економічні зміни, вимагають впровадження стратегічних рішень, які базуються на використанні інноваційних інструментів і підходів.

Кваліфікаційна робота зосереджена на аналізі ключових проблем, пов'язаних із реалізацією міжнародних інвестиційних проєктів, та розробці рекомендацій щодо вдосконалення управління ними. Основну увагу приділено використанню сучасних економіко-математичних моделей, цифрових платформ та інноваційних технологій, які сприяють оптимізації процесів, зменшенню ризиків і підвищенню прозорості. Окремо розглянуто роль міжнародних інституцій у регулюванні інвестиційної діяльності та їх вплив на стабільність реалізації проєктів.

У роботі також висвітлено практичні аспекти застосування запропонованих рішень у нестабільному економічному середовищі, включаючи аналіз ефективності запропонованих заходів, прогнозування їхнього довгострокового впливу та оцінку результатів для міжнародних компаній. Наведені рекомендації спрямовані на підвищення стійкості інвестиційних проєктів, забезпечення ефективності управління та зниження ризиків.

Ключові слова: міжнародні інвестиційні проєкти, економічна нестабільність, стратегічне управління, інноваційні технології, цифровізація

ABSTRACT

Petruk A.O. Management of international investment projects of enterprises in unstable economic conditions. Qualification work on the rights of the manuscript.

Qualification work for obtaining a (master's) educational degree in the OPP “International Management” in the field of knowledge 07 “Management and Administration”, specialty 073 “Management.” - Polissya National University, Zhytomyr, 2023. Number of pages - 41.

Abstract contact

In the context of international management, managing international investment projects in the face of economic instability is a critical factor in ensuring the efficiency and competitiveness of companies in the global market. Modern challenges, such as currency risks, inflation, political instability, and socioeconomic changes, require the implementation of strategic solutions based on the use of innovative tools and approaches.

The qualification work focuses on analyzing key issues related to the implementation of international investment projects and developing recommendations for improving their management. The main focus is on the use of modern economic and mathematical models, digital platforms, and innovative technologies that help optimize processes, reduce risks, and increase transparency. The role of international institutions in regulating investment activity and their impact on the stability of project implementation is also discussed.

The paper also highlights the practical aspects of applying the proposed solutions in an unstable economic environment, including analyzing the effectiveness of the proposed measures, forecasting their long-term impact, and evaluating the results for international companies. The recommendations are aimed at increasing the sustainability of investment projects, ensuring management efficiency, and reducing risks.

Keywords: international investment projects, economic instability, strategic management, innovative technologies, digital tools.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ	9
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	19
2.1. Аналіз сучасного стану активності реалізації міжнародних інвестиційних проєктів	19
2.2. Методи та ефективність управління інвестиційними проєктами в міжнародних компаніях	21
2.3. Інституційне забезпечення управління інвестиційними проєктами на державному та локальному рівнях	23
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ УПРАВЛІННЯ МЕРЕЖУВАННЯМ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	28
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	34
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	37
ДОДАТКИ	41

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах глобалізованої економіки підприємства все частіше стикаються з необхідністю управління міжнародними інвестиційними проєктами в умовах економічної нестабільності. Кризи, політичні та економічні коливання, зміни в законодавстві, валютні коливання та інші фактори суттєво впливають на стратегії та операційну діяльність міжнародних компаній. У таких умовах підприємства повинні бути здатні швидко адаптуватися до змін і знаходити оптимальні шляхи управління інвестиціями, щоб знизити ризики та максимізувати ефективність своїх проєктів.

Управління міжнародними інвестиційними проєктами стає критично важливим для забезпечення стабільного розвитку компаній на глобальному ринку. Це вимагає від керівників підприємств гнучкості в стратегічному плануванні, здатності прогнозувати можливі економічні зміни та оцінювати ризики в умовах нестабільності. Тому дослідження сучасних підходів до управління міжнародними інвестиціями в умовах економічної нестабільності є надзвичайно актуальним як для теоретичних розробок, так і для практичного застосування.

Серед сучасних українських науковців питання управління міжнародними інвестиційними проєктами активно досліджують Хоменко Ю., яка аналізує управління інвестиціями в енергетичному секторі [1], Романів А., що оцінює тренди іноземного інвестування, та інші, зокрема, у сфері венчурного капіталу та інституцій спільного інвестування [2]. Вони зосереджуються на адаптації міжнародного досвіду, розвитку інвестиційного клімату та вдосконаленні ризик-менеджменту. Серед іноземних дослідників питаннями управління міжнародними інвестиціями займаються Zask E., John J. Hampton, Gitman L. [3, 4, 5].

Об'єктом дослідження є процеси управління міжнародними інвестиційними проєктами в умовах економічної нестабільності.

Предметом дослідження є особливості стратегій та інструментів управління міжнародними інвестиційними проєктами, спрямованих на підвищення ефективності їх реалізації в умовах нестабільного економічного середовища.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз стратегій та інструментів управління міжнародними інвестиційними проєктами, спрямованих на підвищення ефективності їх реалізації в умовах нестабільного економічного середовища. Відповідно до мети поставлено такі завдання:

- проаналізувати сутність, класифікацію та особливості міжнародних інвестиційних проєктів у сучасних умовах глобалізації;
- визначити вплив макроекономічних, політичних та соціально-економічних чинників нестабільності на інвестиційну діяльність;
- вивчити теоретичні підходи до управління міжнародними інвестиційними проєктами, зокрема в умовах економічної нестабільності;
- оцінити сучасний стан управління міжнародними інвестиційними проєктами, враховуючи діяльність на локальному рівні;
- запропонувати практичні рекомендації щодо використання цифрових технологій, інструментів управління ризиками та державної політики для підвищення ефективності міжнародних інвестиційних проєктів.

Методи дослідження. У процесі написання кваліфікаційної роботи використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів, які забезпечують комплексний підхід до вирішення поставлених завдань: абстрактно-логічний метод – для узагальнення теоретичних підходів до управління міжнародними інвестиційними проєктами, формулювання висновків і рекомендацій. Аналіз і синтез – для вивчення структурних елементів процесу управління інвестиційними проєктами, їх взаємозв'язку та впливу на ефективність реалізації. Системний підхід – для комплексного дослідження чинників

економічної нестабільності, які впливають на інвестиційну діяльність, і побудову стратегії адаптації до них. Статистичний аналіз – для оцінки динаміки інвестиційних потоків, виявлення тенденцій і аналізу їх впливу на ефективність проєктів. Монографічний метод – для глибокого аналізу окремих кейсів, зокрема, зокрема інвестиційних проєктів, реалізованих департаментом економічного розвитку Житомирської міської ради, таких як проєкт «Лабораторія підприємництва», ініціатива «Добре» щодо підтримки місцевих виробників та впровадження енергоефективних програм за підтримки міжнародних організацій. Метод порівняння – для визначення переваг і недоліків сучасних стратегій управління міжнародними інвестиційними проєктами порівняно з традиційними підходами.

Інформаційна база дослідження включає офіційні статистичні дані, звіти міжнародних організацій (Світового банку, ОЕСР, ЮНКТАД), аналітичні матеріали, наукові праці українських та зарубіжних вчених, а також інформаційні ресурси Інтернет, результати власних досліджень автора.

Перелік публікацій автора за темою дослідження. Результати дослідження були апробовані на науково-практичних конференціях, зокрема таких:

1. Петрук А.О. Зовнішньоекономічна політика держави в глобальних умовах розвитку. *Мировідбудова та глобальне економічне зростання: фокус дипломатії*. Збірник матеріалів ІХ-ої науково-практичної студентської конференції. Житомир: Вид-во Поліський національний університет, 2023. С. 154-158. (Додаток А)
2. Петрук А.О. Глобальні тренди міжнародного менеджменту: вплив на економічну відбудову України. *Забезпечення правопорядку в умовах воєнного стану та мировідбудови*. Збірник наукових статей за матеріалами ІІ Всеукраїнської науково-практичної конференції. Житомир: Вид-во Поліський національний університет, 2024. С. 151-158. (Додаток Б)

3. Петрук А.О. Смарт-інфраструктура як чинник залучення міжнародних інвестицій у економіку країн світу. *Міжнародні економічні відносини в епоху становлення смарт-суспільства 5.0*. Збірник матеріалів Х-ої науково-практичної студентської конференції. Житомир: Вид-во Поліський національний університет, 2024. С. 106-112. (Додаток В)

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел, додатків. Текст роботи проілюстровано даними 2 рисунками, 7 таблицями та розміщено на 41 стор. комп'ютерного набору.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ

Міжнародні інвестиційні проєкти є однією з найважливіших складових сучасної світової економіки, адже вони забезпечують зв'язок між локальними та глобальними економічними системами. Їх сутність полягає у вкладенні капіталу в економіку іншої країни для створення нових або модернізації існуючих активів, спрямованих на досягнення економічних, соціальних чи екологічних цілей. За визначенням Дурицької Г., інвестиційний проєкт – це структурована система заходів, яка включає оцінку, планування, фінансування та реалізацію капіталовкладень у стратегічні об'єкти [6, с. 18]. Водночас, за Zask E. міжнародні інвестиційні проєкти являють собою комплексний механізм економічного співробітництва, що враховує ризики та специфіку глобального середовища [3, с. 25].

Особливість міжнародних інвестиційних проєктів полягає у їх багатокomпонентному характері, який охоплює фінансові, технологічні, соціокультурні та екологічні аспекти. Зазвичай такі проєкти мають стратегічний характер і реалізуються за участю кількох держав або транснаціональних корпорацій. Наприклад, реалізація масштабних інфраструктурних проєктів, таких як нові транспортні коридори або електромережі, є типовим прикладом міжнародної співпраці [3, с. 30].

Важливим елементом міжнародних інвестиційних проєктів є їх комплексний підхід до управління, який враховує як економічні показники, так і міжкультурні фактори. Як зазначає Misirača D. та Gnjačić D., ефективність таких проєктів залежить від здатності адаптувати управлінські рішення до специфіки локального ринку [7, с. 12]. Наприклад, вплив валютних коливань або

регуляторних змін може суттєво змінювати структуру проєкту та його фінансові результати.

Класифікація міжнародних інвестиційних проєктів (табл. 1.1.) залежить від низки критеріїв, таких як масштаб, тип фінансування, галузева спрямованість, географічний розподіл і строк реалізації. За масштабом проєкти поділяються на локальні (що реалізуються в межах однієї країни) та глобальні (що охоплюють кілька країн). За типом фінансування можна виділити проєкти з державними інвестиціями, приватними та змішаними капіталовкладеннями. Галузевий аспект охоплює інфраструктурні, енергетичні, аграрні та технологічні проєкти, тоді як строк реалізації поділяє їх на короткострокові (до 3 років) і довгострокові (понад 10 років).

Таблиця 1.1.

Класифікація міжнародних інвестиційних проєктів

Критерії класифікації	Типи проєктів	Приклади
Масштаб	Локальні, глобальні	Локальні – розвиток інфраструктури міста; Глобальні – транспортні кордони
Тип фінансування	Державні, приватні, змішані	Державні – державні будівельні проєкти; змішані – концесії.
Галузева спрямованість	Інфраструктурні, енергетичні, аграрні, технологічні	Енергетичні – сонячні станції; Технологічні – розробка ІТ-платформ.
Географічний розподіл	Регіональні, міжрегіональні	Регіональні – модернізація мережі водопостачання; Міжрегіональні – транспортна мережа.
Строк реалізації	Короткострокові, середньострокові, довгострокові	Короткострокові – проєкти до 3 років; Довгострокові – понад 10 років.

Джерело: побудовано на основі [8-10].

Міжнародні інвестиційні проєкти відіграють важливу роль у розвитку глобальної економіки, забезпечуючи інтеграцію країн через трансфер капіталу, технологій та інновацій. Їх класифікація дозволяє не лише краще розуміти структуру таких проєктів, а й ефективніше керувати ними. Правильна

класифікація допомагає компаніям оцінити ризики, ресурси та потенційні вигоди, що сприяє успішній реалізації їхніх стратегій.

Розвиток управління міжнародними інвестиційними проєктами базується на різноманітних наукових концепціях і школах, а також різних видах підходів, які сформувалися в процесі еволюції економічної науки та практики. Серед зазначених підходів слід виділити найрозповсюдженіші, а саме: стратегічний, проєктний, інноваційний, системний, поведінковий, економіко-математичний, та екологічний.

Однією з найбільш усталених є *стратегічний підхід*, який фокусується на довгостроковому плануванні та адаптації до змін середовища. У рамках цього підходу управління проєктами розглядається як частина загальної стратегії компанії, де кожен проєкт повинен відповідати глобальним цілям організації. Основними елементами стратегічного підходу є аналіз зовнішнього середовища, формування конкурентних переваг і постійна оцінка результатів [8, с. 43].

Проектний підхід виник як відповідь на необхідність управління складними та багатоаспектними проєктами, особливо в умовах глобалізації. Цей підхід передбачає структуроване виконання проєкту через визначення чітких етапів: ініціації, планування, реалізації, моніторингу та завершення. Особливістю проєктного підходу є його гнучкість, що дозволяє адаптуватися до змін зовнішнього середовища без шкоди для загального результату. Також у рамках цього підходу велика увага приділяється розподілу ролей і відповідальності між членами команди [9, с. 123].

Системний підхід до управління міжнародними інвестиційними проєктами став основою для розвитку сучасних технологій і методологій управління. Ця концепція розглядає проєкт як частину складної системи, що включає взаємопов'язані елементи, такі як ресурси, цілі, процеси та зовнішнє середовище. Системний підхід дозволяє враховувати взаємозалежність цих елементів і забезпечувати оптимальне функціонування системи в цілому. Наприклад,

застосування системного аналізу допомагає оцінити потенційні ризики та виявити «вузькі місця» на різних етапах проєкту [10, с. 5].

Розвиток наукових концепцій управління також охоплює *інноваційний підхід*: використання цифрових технологій і методологій Agile та Scrum. Ці підходи спрямовані на підвищення швидкості адаптації до змін і ефективності виконання проєктів. Особливістю інноваційних підходів є їх гнучкість і орієнтація на результат, що дозволяє мінімізувати витрати часу та ресурсів. Вони забезпечують інтерактивний процес управління, де кожен етап проєкту переглядається та коригується залежно від змін середовища. Застосування таких підходів також сприяє підвищенню прозорості комунікацій між командами, що працюють у різних країнах, і дозволяє оперативно вирішувати виникаючі проблеми [11, с. 200].

Сучасне управління міжнародними інвестиційними проєктами базується на їх інтеграції. Так, стратегічний, проєктний і системний підходи надають необхідну структуру управління процесами, тоді як інноваційні підходи забезпечують адаптивність і ефективність реалізації проєктів (табл. 1.2).

Аналіз основних концепцій управління міжнародними інвестиційними проєктами стає очевидним, що інтеграція різних підходів забезпечує комплексний і ефективний процес управління. Стратегічний, проєктний та системний підходи слугують базою для планування й організації, тоді як інноваційні та поведінкові методології дозволяють адаптуватися до змінних умов глобального середовища. Такий синергетичний підхід сприяє підвищенню ефективності реалізації проєктів, мінімізації ризиків та оптимальному використанню ресурсів. Застосування наведених концепцій дозволяє не лише досягати стратегічних цілей організацій, а й формувати довгострокову конкурентну перевагу на міжнародному рівні (табл. 1.2).

Таблиця 1.2.

Характеристика основних підходів до управління міжнародними інвестиційними проєктами

Підхід	Характеристика
Стратегічний підхід	Фокусується на довгостроковому плануванні та адаптації до змін зовнішнього середовища. Цей підхід спрямований на досягнення конкурентних переваг шляхом ефективного використання ресурсів і формування цілей, що відповідають місії організації.
Проектний підхід	Передбачає структуроване виконання проєктів через етапи ініціації, планування, реалізації, моніторингу та завершення. Особливістю є гнучкість і чіткий розподіл відповідальності, що дозволяє адаптувати проєкт до змін умов без втрати результативності.
Інноваційний підхід	Передбачає впровадження новітніх технологій, таких як цифрові платформи, хмарні сервіси, а також методологій Agile та Scrum. Цей підхід забезпечує швидку адаптацію до змін середовища і підвищення ефективності виконання завдань.
Поведінковий підхід	Зосереджується на управлінні людським капіталом, враховуючи міжкультурні відмінності, мотивацію і соціальну динаміку команд. Дозволяє ефективно координувати діяльність у міжнародному середовищі завдяки врахуванню людського фактора.
Економіко-математичний підхід	Використовує кількісні методи та моделі для оптимізації ресурсів, аналізу ризиків і оцінки ефективності проєктів. Забезпечує об'єктивність у прийнятті рішень і дає можливість прогнозувати результати в умовах невизначеності.
Екологічний підхід	Орієнтований на врахування впливу проєктів на довкілля, впровадження стійких практик і дотримання екологічних стандартів. Дозволяє збалансувати економічні вигоди з екологічними зобов'язаннями компанії.

Джерело: складено автором на основі [8-11]

Макроекономічні чинники відіграють вирішальну роль у формуванні інвестиційної політики, особливо в умовах економічної нестабільності. Серед

основних таких факторів можна виділити інфляцію, валютні ризики та економічні рецесії, які суттєво впливають на рішення інвесторів щодо вкладень у міжнародні проекти. Нестабільність цих чинників ускладнює процес планування, підвищує невизначеність та знижує загальну привабливість окремих ринків. Зокрема, Інфляція є одним із ключових показників, що впливає на реальну вартість інвестицій. Зростання рівня цін у країні зменшує купівельну спроможність грошових потоків від проекту, що знижує його загальну рентабельність. У нестабільних економіках високий рівень інфляції часто супроводжується нестабільною фіскальною політикою, що збільшує ризики для міжнародних інвесторів. Наприклад, у країнах із нестабільними економічними показниками, такими як Зімбабве чи Венесуела, інфляція стала ключовим бар'єром для залучення зовнішнього капіталу. Валютні ризики також є одним значним фактором, який посилюється в умовах нестабільності. Курсові коливання безпосередньо впливають на фінансові результати міжнародних інвестиційних проектів, особливо якщо доходи та витрати формуються в різних валютах. Наприклад, значна девальвація місцевої валюти може зменшити доходи інвестора, що були розраховані в стабільній валюті, наприклад доларах чи євро. Для зниження валютних ризиків компанії використовують хеджування, але це вимагає додаткових ресурсів і планування [12, с. 80].

Економічні рецесії ускладнюють реалізацію інвестиційних проектів через зниження загальної економічної активності. У періоди спаду зменшується попит на продукцію, що може робити інвестиції менш привабливими. Наприклад, глобальна рецесія, спричинена пандемією COVID-19, значно вплинула на інфраструктурні проекти, які залежать від стабільного економічного середовища та доступу до капіталу (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Ключові макроекономічні чинники впливу інвестиційну діяльність підприємств

Джерело: адаптовано та доповнено автором на основі [13]

Продовжуючи аналіз макроекономічних чинників, важливо підкреслити значення податкової політики у формуванні сприятливого середовища для міжнародних інвестицій. Нестабільність податкового законодавства, часті зміни ставок і складні процедури можуть створювати бар'єри для інвесторів. Наприклад, раптове збільшення податкових зобов'язань може зробити раніше прибуткові проєкти не вигідними. Водночас сприятлива податкова політика, така як запровадження податкових пільг або амністій для інвесторів, може залучати значні капіталовкладення, навіть у нестабільних економіках.

Іншим важливим аспектом є фіскальна стабільність країни. Бюджетний дефіцит, високий рівень державного боргу або нестабільне фінансування державних програм можуть призводити до ризиків для реалізації міжнародних проєктів. Інвестори прагнуть до прозорості у державних фінансах та стабільного фіскального середовища, яке забезпечує довгострокову передбачуваність.

Макроекономічні чинники впливають не тільки на рішення щодо інвестування, а й на стратегії управління проєктами. Комплексний підхід до оцінки ризиків, пов'язаних із цими чинниками, допомагає мінімізувати вплив негативних змін і забезпечити ефективну реалізацію проєктів у глобальному масштабі.

Політична нестабільність, включаючи геополітичні конфлікти, зміни урядів та регуляторні обмеження, суттєво впливають на міжнародні інвестиції. Введення санкцій проти окремих країн або компаній обмежує доступ до ринків і фінансових ресурсів, що підвищує ризики для інвесторів. Крім того, часті зміни законодавства або регуляторних вимог можуть ускладнювати реалізацію проєктів, збільшуючи адміністративні витрати та затримки. Стабільність політичного середовища є критично важливою для залучення іноземних інвестицій, оскільки вона гарантує передбачуваність і безпеку для інвесторів [14, с. 33].

Рівень освіти та кваліфікація робочої сили безпосередньо впливають на ефективність реалізації міжнародних проєктів, особливо в технологічних та інноваційних галузях. Нестача кваліфікованих працівників може стати бар'єром для впровадження нових технологій і масштабування бізнесу. Демографічні зміни, такі як старіння населення або міграційні процеси, також формують соціальні виклики, які потребують уваги інвесторів. Високий рівень соціальної нерівності чи невдоволення населення може призводити до протестів, що ускладнює ведення бізнесу в окремих регіонах.

Глобальні кризи, такі як пандемії, військові конфлікти та кліматичні зміни, кардинально змінюють структуру і динаміку міжнародних інвестицій. Наприклад, пандемія COVID-19 призвела до значного зниження інвестицій у транспорт, туризм і нерухомість, одночасно стимулюючи вкладення у сферу охорони здоров'я, біотехнології та цифрові технології. Військові конфлікти, зокрема війна в Україні, формують геополітичні ризики, змушуючи інвесторів уникати регіонів

із високим рівнем нестабільності. Це призводить до перенаправлення інвестицій у країни, що забезпечують більшу безпеку для капіталу [15, с. 70].

Кліматичні зміни створюють довгострокові виклики для інвесторів, змушуючи переорієнтовувати ресурси на проєкти, пов'язані з відновлюваною енергетикою та енергоефективністю. Зростання популярності "зелених" інвестицій є наслідком не лише екологічних ініціатив, але й посилення міжнародних регуляторних вимог. Крім того, екстремальні погодні умови, такі як урагани або посухи, підвищують ризики для інфраструктурних проєктів, що розташовані в регіонах із високою екологічною вразливістю.

Глобальні кризи також спричиняють скорочення доступу до фінансових ресурсів через підвищення відсоткових ставок та погіршення кредитних умов. Це ускладнює фінансування великих інфраструктурних або виробничих проєктів, що вимагають значних капіталовкладень. Водночас, у періоди кризи зростає роль міжнародних фінансових інституцій, які надають кредити, гранти або іншу допомогу для підтримки економічної активності.

Міжнародні компанії змушені адаптувати свої стратегії, враховуючи зміну попиту та структури глобальних ринків. Наприклад, пандемія прискорила процеси цифровізації та віддаленої роботи, що зумовило переорієнтацію інвестицій на цифрову інфраструктуру. Загалом, глобальні кризи виступають каталізатором змін у міжнародному інвестиційному середовищі, стимулюючи розвиток нових галузей і підходів до управління капіталом. (табл. 1.3.)

Таблиця 1.3.

Вплив глобальних криз на міжнародні інвестиції

Тип криз	Основні наслідки для інвестицій	Сфери зростання	Сфери спаду
Пандемії	Порушення ланцюгів постачання, скорочення міжнародної торгівлі, зміни у попиті на товари та послуги	Охорона здоров'я, біотехнології, цифрова інфраструктура	Туризм, авіація, роздрібна торгівля у традиційному форматі

продовження табл. 1.3.

Військові конфлікти	Збільшення витрат на безпеку, скорочення доступу до ринків, міграційні потоки та руйнування інфраструктури	Військові технології, оборонна промисловість, логістика	Інфраструктурні проекти, довгострокові інвестиції
Кліматичні зміни	Підвищення вартості страхування, ризики пошкодження активів, нові екологічні вимоги	Відновлювальні джерела енергії, енергозберігаючі технології	Видобувні галузі, проекти з високими екологічними ризиками
Економічні кризи	Зростання вартості кредитів, падіння споживчого попиту, фінансова нестабільність	Фінансові технології, локалізоване виробництво	Луксуре-ринок, високоризиковані інвестиції
Екологічні катастрофи	Руйнування природних ресурсів, посилення тиску на бізнес через екологічні регуляції	Інновації у сфері управління відходами, кліматичні технології	Видобувна промисловість, традиційна енергетика

Джерело: складено автором на основі [15-17]

Глобальні кризи виступають як випробування, так і можливості для міжнародного інвестиційного середовища. Вони змушують компанії адаптувати свої стратегії, знаходити інноваційні рішення та переорієнтовувати ресурси на перспективні галузі. Пандемії, військові конфлікти та кліматичні зміни підкреслюють важливість гнучкості та стійкості в управлінні міжнародними проектами, а також потребу у посиленні співпраці між державами, бізнесом та громадянським суспільством.

Отже, вплив глобальних криз на інвестиції має подвійний характер. З одного боку, кризи створюють ризики, обмежуючи доступ до ринків та зменшуючи прибутковість проектів, з іншого – відкривають нові можливості для розвитку інновацій, екологічних ініціатив та соціально орієнтованого бізнесу. Успішне управління інвестиційними проектами в умовах криз потребує стратегічного підходу, орієнтованого на довгострокову сталість і глобальну інтеграцію.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

2.1. Аналіз сучасного стану активності реалізації міжнародних інвестиційних проєктів

Міжнародні інвестиційні проєкти є важливим інструментом для стимулювання економічного зростання, але їх реалізація значною мірою залежить від економічної стабільності в країні чи регіоні. В умовах глобальної нестабільності, викликаній пандеміями, геополітичними конфліктами та кліматичними викликами, спостерігається зменшення обсягів інвестиційних потоків у країни з високими ризиками. Це зумовлено тим, що інвестори прагнуть уникнути невизначеності та орієнтуються на ринки зі стабільним регуляторним середовищем і прогнозованою економічною політикою.

Згідно зі звітами *UNCTAD*, у 2023 р. спостерігалось зменшення прямих іноземних інвестицій (ПІІ) у країни, які перебувають у стані економічної кризи чи військових конфліктів. Наприклад, глобальні інвестиції в інфраструктуру знизилися на 15% через складність фінансування великих проєктів у нестабільних умовах. Натомість у країнах із помірними ризиками інвестиційна активність зростає, особливо у сфері технологій та екологічно чистої енергетики [18, с. 7].

В умовах нестабільності інвестиційна активність значною мірою залежить від галузевої спрямованості проєктів. Наприклад, у секторах охорони здоров'я та біотехнологій обсяги інвестицій продовжують зростати, що обумовлено глобальним попитом на новітні розробки. У той же час, інфраструктурні та будівельні проєкти, які потребують значних капіталовкладень, зіштовхуються зі скороченням фінансування через зростання вартості ресурсів та кредитів.

Міжнародна практика також демонструє, що в умовах нестабільності компанії часто переорієнтовуються на локальні ринки або шукають підтримки у міжнародних фінансових установах. Наприклад, у період глобальної економічної кризи 2022–2023 рр. кількість інвестиційних проєктів, реалізованих за підтримки Світового банку та Європейського інвестиційного банку, зросла на 12%. Це свідчить про важливість інституційної підтримки в умовах нестабільності [19-20].

Міжнародна практика також демонструє, що в умовах нестабільності компанії часто переорієнтовуються на локальні ринки або шукають підтримки у міжнародних фінансових установах. (табл. 2.1.) Наприклад, у період глобальної економічної кризи 2022–2023 рр. кількість інвестиційних проєктів, реалізованих за підтримки Світового банку та Європейського інвестиційного банку, зросла на 12%. Це свідчить про важливість інституційної підтримки в умовах нестабільності [19-20].

Таблиця 2.1.

Основні тренди в управлінні міжнародними інвестиційними проєктами

Фактор нестабільності	Наслідки для інвестиційних проєктів	Приклади секторів із зростанням інвестицій	Приклади секторів із скороченням інвестицій
Економічні кризи	Зменшення доступу до фінансування, зростання відсоткових ставок	Охорона здоров'я, ІТ-технології	Інфраструктурні проєкти, будівництво
Геополітичні конфлікти	Руйнування інфраструктури, втрата ринків	Логістика, оборонна промисловість	Нерухомість, туризм
Кліматичні зміни	Збільшення вартості ресурсів, ризику пошкодження активів	Відновлювальна енергетика, екологічні технології	Видобувна промисловість
Пандемії	Порушення ланцюгів постачання, зміни у споживчому попиті	Біотехнології, електронна комерція	Авіація, готельно-ресторанний бізнес

Джерело: створено автором на основі [21]

Таким чином, сучасний стан реалізації міжнародних інвестиційних проєктів демонструє значну залежність від стабільності зовнішнього середовища. В умовах

глобальних криз інвестори змушені адаптувати свої стратегії, орієнтуючись на сектори та регіони з меншим рівнем ризику. Для забезпечення сталого розвитку проєктів у таких умовах необхідно вдосконалювати методи управління ризиками та залучати міжнародну підтримку.

2.2. Методи та ефективність управління інвестиційними проєктами в міжнародних компаніях

Управління міжнародними інвестиційними проєктами є складним завданням, яке потребує інтеграції традиційних та інноваційних методів. Особливу роль у цьому процесі відіграють методології управління, що дозволяють забезпечити ефективне використання ресурсів, оптимізувати витрати та мінімізувати ризики. В умовах економічної нестабільності застосування цих підходів набуває ще більшої актуальності, адже зростання рівня невизначеності вимагає гнучких і адаптивних інструментів.

Таблиця 2.2.

Основні традиційні методи управління інвестиційними проєктами

Метод	Ключові характеристики	Приклади використання
Метод критичного шляху	Планування найкоротшого шляху досягнення цілей через ідентифікацію критичних завдань і ресурсів.	Інфраструктурні проєкти, будівництво заводів
Діаграма Ганта	Графічне представлення етапів проєкту, що дозволяє відстежувати прогрес виконання завдань у часі.	Логістика, управління закупівлями
Метод PERT	Аналіз варіантів реалізації з оцінкою часу виконання завдань за різними сценаріями (оптимістичним, песимістичним і середнім).	Високотехнологічні розробки, розширення виробництва
ROI-аналіз	Оцінка прибутковості проєкту через порівняння отриманого прибутку з вкладеними ресурсами.	Фінансові інвестиції, масштабування бізнесу

Джерело: побудовано автором на основі [23]

Класичні підходи до управління інвестиційними проєктами, такі як метод критичного шляху (CPM) та діаграма Ганта, дозволяють структурувати процес реалізації проєкту (табл 2.2.). Ці інструменти забезпечують чітке планування етапів, визначення ключових завдань та контроль за виконанням у встановлені строки. У міжнародному контексті їх використання допомагає синхронізувати дії команд у різних країнах і зменшити ризики затримок через мовні або культурні бар'єри. Наприклад, досвід компанії Siemens у впровадженні таких методів демонструє їхню ефективність у великих інфраструктурних проєктах [22, с. 45- 47].

Сучасні міжнародні компанії активно впроваджують інноваційні методології, такі як *Agile*, *Scrum* і *Kanban*, що дозволяють швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Ці підходи базуються на гнучкому плануванні, постійній комунікації між командами та інтерактивному моніторингу результатів. Наприклад, компанія *Google* успішно використовує *Scrum* для управління своїми інноваційними проєктами, що дозволяє значно скоротити час розробки продуктів [23, с. 12–13].

Важливу роль також відіграють цифрові інструменти, такі як *Primavera*, *Microsoft Project* і *Trello*, які забезпечують автоматизацію процесів управління. Використання таких платформ сприяє зниженню витрат і підвищенню прозорості реалізації проєктів, що є критично важливим у міжнародному бізнесі. Зокрема, у 2022 р. близько 78% міжнародних компаній повідомили про підвищення ефективності управління завдяки впровадженню цифрових рішень [23, с. 30].

Таким чином, поєднання традиційних та інноваційних методів управління інвестиційними проєктами дозволяє забезпечити їх ефективну реалізацію навіть у складних умовах. Це створює можливості для зниження ризиків, оптимізації ресурсів і досягнення стратегічних цілей у міжнародному контексті.

2.3. Інституційне забезпечення управління інвестиційними проєктами на державному та локальному рівнях

Державні органи відіграють ключову роль у створенні сприятливого інвестиційного клімату, який є основою для залучення міжнародних інвестицій. Основні функції держави у цій сфері включають регулювання економічних відносин, розробку та впровадження законодавчих актів, створення програм підтримки інвесторів, а також співпрацю з міжнародними фінансовими установами. Зокрема, розробка податкових пільг, забезпечення прозорості регуляторної бази та розвиток інфраструктури є основними інструментами держави для стимулювання інвестицій.

Наприклад, уряд України активно працює над впровадженням програми "Інвестиційна няня", яка спрямована на залучення великих іноземних інвесторів через надання індивідуальної підтримки. За даними Міністерства економіки України, у 2022 р. було укладено понад 15 угод із міжнародними корпораціями на загальну суму понад 1,5 млрд дол. США [24, с. 14].

Державні програми міжнародного співробітництва та грантів також сприяють залученню інвестицій. Такі програми, як "Horizon Europe" або "USAID", забезпечують фінансову підтримку для інноваційних та соціально значущих проєктів. Наприклад, в Україні за підтримки Європейського інвестиційного банку було профінансовано проєкти у сферах енергетики та інфраструктури на суму понад 500 мільйонів євро [20].

Програми міжнародного співробітництва відіграють ключову роль у фінансуванні масштабних інвестиційних проєктів, особливо в умовах економічної нестабільності (табл. 2.3). Наприклад, програма Європейського Союзу «Горизонт Європа» передбачає фінансування інноваційних проєктів у сферах енергетики, цифровізації та екології. Крім того, у 2023 р. Європейський Союз запустив проєкт

«Цифрова трансформація для України» (DT4UA), виділивши 17,4 млн євро для розвитку цифрових послуг та інфраструктури в Україні. [26]

Таблиця 2.3.

Функції державних органів у залученні міжнародних інвестицій

Функція	Опис	Приклад реалізації
Регулювання	Створення законодавчої бази, яка захищає інвесторів та гарантує прозорість ринків.	Впровадження закону про державні гарантії інвестицій.
Розвиток інфраструктури	Забезпечення транспортної, енергетичної та цифрової інфраструктури для проєктів.	Будівництво доріг та логістичних хабів за державно-приватного партнерства.
Фінансова підтримка	Надання податкових пільг, грантів і доступу до державних програм фінансування.	Програма "Інвестиційна няня" в Україні.
Міжнародне співробітництво	Залучення грантових коштів і технічної допомоги від міжнародних організацій.	Проєкти, профінансовані "Horizon Europe".
Розвиток людського капіталу	Інвестиції у навчання кадрів та підтримку інноваційної діяльності.	Програми перекваліфікації через USAID.

Джерело: побудовано автором на основі [25]

Грантові програми, такі як "USAID", спрямовані на розвиток соціальної інфраструктури та підтримку малого і середнього бізнесу. Зокрема, за 2021–2023 рр. в Україні було реалізовано понад 200 грантових проєктів у сфері охорони здоров'я, освіти та екології [27]. Таким чином, роль державних органів та міжнародних програм у підтримці інвестиційних проєктів є критично важливою для забезпечення стабільності та зростання економіки в умовах невизначеності.

Департамент економічного розвитку Житомирської міської ради є основним структурним підрозділом, який відповідає за координацію процесів залучення інвестицій, підтримку місцевого бізнесу та реалізацію інфраструктурних проєктів. Основними завданнями департаменту є створення сприятливого інвестиційного клімату, розробка стратегій економічного розвитку міста та залучення міжнародної технічної допомоги.

Зокрема, департамент активно працює над створенням інвестиційного паспорта міста, організацією бізнес-форумів і налагодженням співпраці з міжнародними партнерами. У 2023 р. за ініціативи департаменту та КУ «Агенція розвитку міста» Житомирської міської ради було реалізовано проєктів на суму близько 90 млн євро проєктів, спрямованих на розвиток підприємництва та модернізацію міської інфраструктури [28].

Однією з ключових ініціатив є проєкт "Добре" (Домашні Бренди), який спрямований на підтримку місцевих виробників. Проєкт був презентований у 2023 році під час воркшопу "Розвиток підприємницької екосистеми Житомира". Його метою є популяризація продукції місцевих підприємців через спеціальне маркування товарів, що дозволяє споживачам легко ідентифікувати житомирські бренди [28].

Іншим важливим проєктом є "Лабораторія підприємництва", створена у партнерстві з урядом Німеччини та ПРООН. Цей проєкт передбачає відкриття муніципального коворкінгу, розрахованого на 24 робочі місця, який стане базою для релокованого бізнесу та підприємців-початківців. Загальний бюджет проєкту склав понад 22 мільйони гривень, що включає міжнародне фінансування. Також Житомирська міська рада бере активну участь у програмах модернізації інфраструктури. Наприклад, у 2022 році було завершено проєкт термосанації дитячого садка, який фінансувався за рахунок грантових коштів GIZ у розмірі 180 тисяч євро [28].

Місто Житомир демонструє активну інвестиційну діяльність, спрямовану на модернізацію інфраструктури, розвиток сталого міського середовища та підтримку місцевого бізнесу. За останні роки завдяки співпраці з міжнародними партнерами було залучено значні фінансові ресурси для реалізації масштабних проєктів. Наприклад, загальна сума інвестицій на розвиток системи централізованого теплопостачання міста склала близько 30 млн євро, що включало модернізацію тепломереж, встановлення індивідуальних теплових

пунктів та зниження втрат тепла. Ці заходи дозволили значно підвищити енергоефективність та зменшити викиди CO₂ [28].

Таблиця 2.4.

Основні інвестиційні проєкти в м. Житомир

Роки реалізації	Назва проєкту	Сума інвестицій	Основні результати
2018–2026	Енергоефективність муніципальної інфраструктури	17,7 млн дол.	Термореновація 40 будівель закладів освіти
2014–2022	Система водопостачання та водовідведення	39,9 млн дол.	Автоматизація, зменшення енергоспоживання
2019–2026	Ремонт електротранспортної інфраструктури	9,8 млн дол.	Капітальний ремонт 4 тягових підстанцій та депо
2019–2021	TUMI: шлях до школи	177,7 тис. євро	Безпечна мобільність, велосипедні парковки, ремонти
2018–2022	Реставрація водонапірної башти	16,7 млн грн	Популяризація туристичного потенціалу

Джерело: складено автором на основі [28]

У Житомирі активно працюють кілька провідних підприємств з іноземними інвестиціями, які роблять вагомий внесок у розвиток місцевої економіки. Серед них Eurogold Industries Ltd, що спеціалізується на виробництві товарів для дому та спортивного обладнання, забезпечуючи понад 1200 робочих місць. ТОВ "Ферпласт-Україна", частина італійської корпорації Ferplast Group, займається виробництвом аксесуарів для домашніх тварин та експортує продукцію до багатьох країн світу. ТОВ "Суперпакс" є провідним виробником гофрокартону і гофротари в Україні, що активно працює на експорт. Компанія "Флексибіл", яка спеціалізується на виробництві полімерних матеріалів, також є важливим гравцем серед іноземних інвесторів у місті. Ці підприємства не лише сприяють створенню нових робочих місць, але й підвищують міжнародну конкурентоспроможність Житомира [29].

Місто Житомир активно співпрацює з такими міжнародними організаціями, як USAID, GIZ, та ESTDEV. Одним із ключових напрямів є залучення грантового фінансування для підтримки освіти, розвитку підприємництва та модернізації міської інфраструктури. Наприклад, у межах співпраці з ESTDEV було реалізовано проєкт "Інтеграція підприємництва в профтехосвіту", що охоплює п'ять закладів Житомира. Ця ініціатива сприяє підвищенню рівня підприємницьких компетенцій серед молоді та формуванню сучасної системи професійно-технічної освіти [30]. На рис. 2.1. зображено основні функції Житомирської міської ради та департаменту у залученні інвестицій.

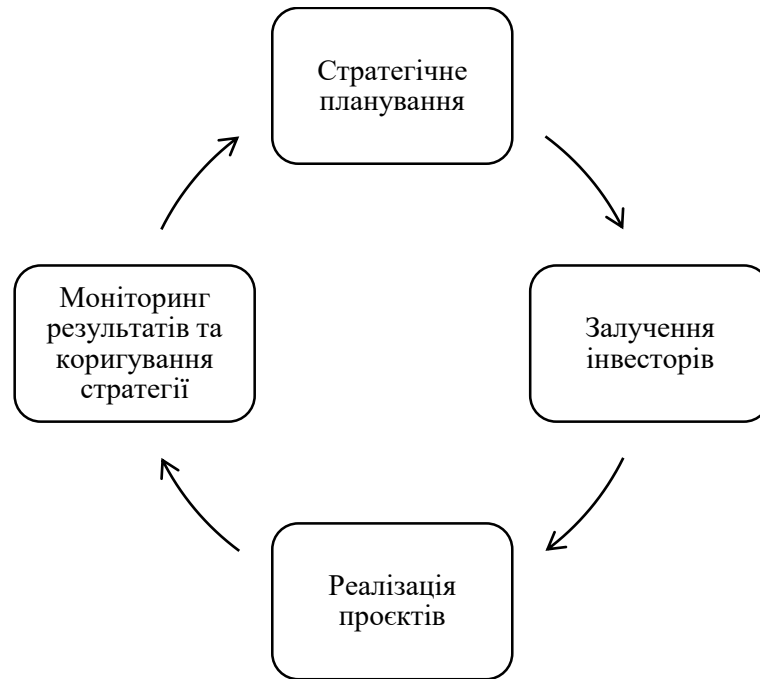


Рис. 2.1. Основні функції Житомирської міської ради та департаменту економічного розвитку у залученні інвестицій

Джерело: складено автором.

Загалом, синергія роботи Житомирської міської ради, департаменту економічного розвитку та міжнародних партнерів забезпечує створення стабільної основи для економічного розвитку міста навіть в умовах економічної нестабільності. Такі проєкти сприяють підвищенню конкурентоспроможності міста, створенню нових робочих місць і покращенню якості життя мешканців.

РОЗДІЛ 3.

СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ В НЕСТАБІЛЬНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Управління ризиками є критично важливим елементом реалізації міжнародних інвестиційних проєктів, особливо в умовах економічної нестабільності. Основними викликами є непередбачуваність валютних курсів, коливання цін на сировину, політична нестабільність та інфляційні процеси. Для мінімізації впливу цих факторів компанії розробляють комплексні системи управління ризиками, що включають оцінку, моніторинг і реагування. Наприклад, оцінка потенційних ризиків на етапі планування проєкту дозволяє запобігти значним втратам у майбутньому. Ефективне управління ризиками також вимагає регулярного перегляду планів та адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

Одним із найважливіших фінансових інструментів управління ризиками є хеджування. Це дозволяє компаніям заздалегідь застрахуватися від коливань валютних курсів, цін на сировину або процентних ставок. Використання форвардів, ф'ючерсів, опціонів та свопів забезпечує стабільність фінансових потоків і знижує рівень невизначеності. Наприклад, підприємство, що займається міжнародною торгівлею, може зафіксувати курс валют для майбутніх операцій, зменшуючи вплив валютних ризиків. Завдяки цим механізмам компанії отримують можливість більш прогнозовано планувати свою діяльність у довгостроковій перспективі [30].

Диверсифікація є ще одним дієвим інструментом зниження ризиків у міжнародних проєктах. Вона полягає в розподілі інвестицій між різними країнами, секторами економіки або типами активів. Наприклад, компанії, що інвестують у проєкти у кількох регіонах, можуть уникнути значних втрат у разі кризи в одному з них. Диверсифікація також дозволяє зменшити залежність від одного джерела доходу або постачальника. Це особливо актуально для великих корпорацій, які

прагнуть забезпечити стійкість своїх інвестиційних портфелів у мінливих умовах глобальної економіки.

Іншим ключовим інструментом є страхування, яке допомагає мінімізувати фінансові втрати в разі реалізації ризикових сценаріїв. Наприклад, страхування політичних ризиків захищає компанії від збитків, спричинених змінами в законодавстві, конфіскацією активів або військовими діями. Страхування від затримок у будівництві або природних катастроф є додатковими механізмами зниження ризиків для інфраструктурних проєктів. Використання спеціалізованих страхових полісів дозволяє підприємствам зосередитися на реалізації своїх стратегічних цілей, не турбуючись про можливі фінансові втрати [31].

Технологічні інструменти, такі як аналіз даних (Big Data) та штучний інтелект, стають дедалі популярнішими в управлінні ризиками. Завдяки цим технологіям компанії можуть проводити глибокий аналіз ризиків і прогнозувати їх вплив на проєкти. Наприклад, аналіз даних із фінансових ринків та економічних звітів дозволяє оперативно реагувати на зміни у глобальному середовищі. Штучний інтелект допомагає автоматизувати процеси моніторингу ризиків, роблячи їх більш ефективними та точними. Це особливо важливо в умовах, коли швидкість реагування на зовнішні зміни визначає успішність реалізації проєкт [32].

Таким чином, інструменти зниження ризиків в управлінні міжнародними інвестиційними проєктами забезпечують стійкість та ефективність їхньої реалізації. Інтеграція фінансових, технологічних та організаційних механізмів дозволяє мінімізувати вплив негативних факторів та адаптуватися до змін у нестабільному економічному середовищі. Це створює умови для успішного впровадження інвестиційних ініціатив і забезпечує досягнення стратегічних цілей.

Сучасне управління міжнародними інвестиційними проєктами в умовах економічної нестабільності неможливе без використання цифрових технологій.

Цифровізація дозволяє не лише підвищити ефективність управління, але й забезпечити стійкість проєктів, зменшуючи вплив негативних факторів. Одним із ключових інструментів є хмарні технології, які забезпечують доступ до актуальних даних у режимі реального часу. Це особливо важливо в умовах постійних змін, таких як валютні коливання або зміни в міжнародному законодавстві, які можуть впливати на фінансову та операційну діяльність компаній.

Інтеграція програмного забезпечення для управління проєктами, такого як Microsoft Project, Trello, Jira або Primavera, дозволяє автоматизувати процеси планування, моніторингу та звітності. Ці інструменти полегшують координацію між командами, які працюють у різних країнах, і допомагають мінімізувати ризики, пов'язані з затримками або перевищенням бюджету. У нестабільному середовищі такі програми забезпечують гнучкість і швидкість прийняття рішень, що є ключовими факторами успіху [33].

Дані великого обсягу (Big Data) і аналітичні платформи сприяють глибокому розумінню ринкових тенденцій і прогнозуванню можливих ризиків. Використання таких технологій дозволяє виявляти ранні ознаки нестабільності, наприклад, зміни у споживчих вподобаннях або коливання цін на сировину. Це допомагає компаніям адаптувати свої стратегії та уникати значних втрат. Наприклад, аналітика великих даних може показати, як геополітична напруженість вплине на інвестиції в окремому регіоні, що дозволить оперативно змінити пріоритети.

Штучний інтелект (ШІ) та машинне навчання є потужними інструментами для підтримки управлінських рішень у складних умовах. Алгоритми ШІ можуть автоматично аналізувати великі обсяги даних, ідентифікувати потенційні ризики та пропонувати оптимальні рішення. Наприклад, моделі прогнозування, побудовані на основі ШІ, дозволяють оцінювати вплив різних сценаріїв, таких як

зростання інфляції або введення санкцій. Це сприяє розробці адаптивних стратегій, що підвищують стійкість проєктів.

Доповнена реальність (AR) та віртуальна реальність (VR) стають новими інструментами для планування та управління складними проєктами. Наприклад, віртуальні моделі інфраструктурних об'єктів дозволяють виявити потенційні проблеми ще на етапі проєктування, що знижує витрати на їх виправлення в майбутньому. У міжнародних проєктах такі технології допомагають враховувати регіональні особливості та сприяють більш ефективній координації між партнерами [34].

Таким чином, використання цифрових технологій у міжнародних інвестиційних проєктах дозволяє забезпечити їхню стійкість і конкурентоспроможність в умовах економічної нестабільності. Інтеграція сучасних інструментів, таких як аналітика даних, штучний інтелект і віртуальна реальність, створює умови для ефективного управління ризиками, адаптації до змін та досягнення стратегічних цілей. Ці технології стають не лише засобом підвищення продуктивності, але й інструментом забезпечення довгострокової стабільності міжнародних інвестицій.

Ефективне управління міжнародними інвестиційними проєктами вимагає інтеграції системного підходу, який забезпечує узгодженість дій між усіма учасниками процесу. У сучасних умовах особливого значення набуває циклічний підхід, що дозволяє оперативно реагувати на зміни, аналізувати поточний стан, впроваджувати інновації та оцінювати результати. Такий підхід базується на безперервному вдосконаленні, що є ключовим фактором успішної реалізації міжнародних проєктів.

Державна політика відіграє ключову роль у створенні сприятливого середовища для реалізації міжнародних інвестиційних проєктів, особливо в умовах економічної нестабільності. Ефективні законодавчі ініціативи, податкові стимули та прозорі регуляторні процеси є основними механізмами, що сприяють

залученню іноземних інвесторів. Наприклад, створення спеціальних економічних зон або індустріальних парків із пільговими умовами для бізнесу забезпечує привабливість для інвестицій навіть у кризових умовах. Такі заходи також підвищують рівень довіри до держави як до надійного партнера.

Роль міжнародних організацій, таких як Світовий банк, Міжнародний валютний фонд (МВФ) та Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), є не менш важливою у підтримці інвестиційних проєктів. Вони надають фінансову допомогу, технічні знання та консалтингову підтримку країнам, що розвиваються, та регіонам, які постраждали від економічних чи політичних криз. Наприклад, програми Світового банку спрямовані на фінансування інфраструктурних проєктів, які сприяють покращенню умов для інвестицій, тоді як МВФ надає ресурси для стабілізації економіки.

Співпраця держав із міжнародними організаціями дозволяє не лише залучати інвестиції, а й розробляти довгострокові стратегії розвитку. Наприклад, ініціативи типу «Угода мерів» сприяють фінансуванню проєктів у галузі енергоефективності та кліматичних змін, які є особливо актуальними в сучасних умовах. Такі проєкти не лише створюють нові економічні можливості, але й сприяють розвитку інноваційних технологій, що підвищують конкурентоспроможність регіонів [30].

У міжнародних проєктах важливою є також роль міжурядових організацій, таких як Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР). Його інвестиції спрямовані на підтримку приватного сектору, розвиток малого та середнього бізнесу та покращення інфраструктури. Наприклад, у багатьох країнах ЄБРР надає кредити для реалізації енергетичних і транспортних проєктів, сприяючи підвищенню економічної стійкості та забезпечуючи нові робочі місця [30].

Спільні зусилля державної політики та міжнародних організацій у створенні сприятливих умов для інвестиційних проєктів є особливо важливими в умовах глобальних криз. Кризові ситуації, такі як пандемії чи війни, значно ускладнюють

реалізацію проєктів, проте завдяки координації зусиль на міжнародному рівні вдається долати ключові перешкоди. Наприклад, спільні програми ЄС та ООН у постконфліктних регіонах сприяють відновленню економіки через фінансування інфраструктурних і соціальних проєктів.

Таким чином, державна політика та міжнародні організації відіграють критично важливу роль у підтримці міжнародних інвестиційних проєктів, особливо в умовах економічної нестабільності. Їх взаємодія забезпечує необхідні ресурси, знання та інструменти для подолання кризових явищ, сприяючи створенню стабільного інвестиційного клімату та сталого розвитку економіки.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У результаті дослідження було розглянуто основні аспекти управління міжнародними інвестиційними проєктами в умовах економічної нестабільності, що дозволило виявити ключові проблеми, оцінити сучасний стан управління та запропонувати стратегічні підходи до вдосконалення цього процесу.

Міжнародні інвестиційні проєкти відіграють важливу роль у розвитку глобальної економіки, забезпечуючи трансфер технологій, створення нових робочих місць та зростання добробуту регіонів. Проте їх реалізація ускладнюється нестабільністю економічного середовища, яка проявляється через інфляцію, валютні ризики, політичну невизначеність та соціально-економічні виклики. Це потребує від компаній і місцевих органів влади розробки адаптивних і гнучких стратегій управління.

Аналіз особливостей реалізації міжнародних інвестиційних проєктів дозволив визначити, що їхній успіх значною мірою залежить від рівня інтеграції сучасних технологій, використання цифрових інструментів управління, таких як Microsoft Project, Jira та Trello, а також адаптації до місцевих умов і вимог регуляторів. Впровадження таких інструментів сприяє підвищенню прозорості, ефективності та узгодженості процесів управління.

Окрему увагу було приділено діяльності місцевих органів влади, таких як Житомирська міська рада та її структурні підрозділи. Було виявлено, що департамент економічного розвитку виконує ключову функцію у залученні інвестицій, формуванні сприятливого клімату для бізнесу та підтримці підприємництва. Приклади проєктів, таких як «Лабораторія підприємництва» та співпраця з міжнародними партнерами, демонструють позитивний вплив інвестицій на розвиток міста.

Разом з тим, було визначено, що міжнародні інвестиційні проєкти стикаються з низкою викликів, зокрема обмеженістю ресурсів, недостатньою координацією між зацікавленими сторонами та проблемами з адаптацією до

місцевих умов. Це вимагає впровадження комплексного підходу до управління, який включає аналіз ризиків, стратегічне планування та використання інноваційних технологій.

За результатами проведеного дослідження, сформовано такі пропозиції:

1. Розробка стратегічного плану управління міжнародними інвестиційними проєктами. З урахуванням сучасних викликів, стратегічний план повинен включати механізми управління ризиками, зокрема використання хеджування, страхування та диверсифікації портфелів інвестицій.
2. Впровадження цифрових рішень у процес управління. Використання спеціалізованого програмного забезпечення, такого як Microsoft Project, Trello та Jira, для підвищення прозорості процесів та автоматизації управлінських функцій.
3. Розширення співпраці з міжнародними фінансовими установами. Залучення грантів та кредитів для реалізації проєктів у стратегічних галузях, таких як енергетика, транспорт та соціальна інфраструктура, з використанням досвіду успішних кейсів міста Житомир.
4. Підвищення кваліфікації управлінського персоналу. Організація тренінгів та навчальних програм для керівників проєктів із акцентом на управління в умовах економічної нестабільності та використання сучасних методологій, таких як Agile та Scrum.
5. Інтеграція міжнародного досвіду в локальні стратегії. Використання передового досвіду управління інвестиціями з інших країн, таких як реалізація інноваційних проєктів у сфері відновлюваної енергетики, сталого розвитку та цифровізації.

Таким чином, запропоновані заходи дозволять оптимізувати процес управління міжнародними інвестиційними проєктами, підвищити їх ефективність і сприяти довгостроковому розвитку економіки навіть в умовах нестабільності.

Проведене дослідження також виявило необхідність активної співпраці між міжнародними компаніями, місцевими органами влади та громадськими організаціями для досягнення спільних цілей. Такий підхід забезпечує не лише ефективність реалізації проєктів, але й їхню відповідність потребам місцевих громад та стійкий розвиток регіонів.

Таким чином, міжнародні інвестиційні проєкти, за умови належного управління, можуть стати потужним інструментом економічного розвитку. Реалізація запропонованих стратегій створює передумови для підвищення конкурентоспроможності компаній, регіонів та країн у глобальному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Іваницький М. В. Вплив інвестицій на стійкість енергетичного сектору України. *Фінансово-енергетичне регулювання*. 2023. № 1. С. 56-70. URL: https://npndfi.org.ua/docs/NP_23_01_056_uk.pdf (дата звернення: 20.11.2024)
2. Романів А. Тенденції венчурного капіталу в українському підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. С. 57-62. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4675/4617>
3. Ezra Zask. Global Investment Risk. 2024. С. 316. URL: <https://pdfarchived.net/list/global-investment-risk-management-ezra-zask-4914959> (дата звернення: 20.11.2024)
4. John J. Hampton. Enterprise Risk Management. 2002. С. 308. URL: https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=km8A81WgIN4C&oi=fnd&pg=PR5&dq=John+J.+Hampton+invest&ots=sdVFIWqMfM&sig=Uiv8FLJwluVOJEqi5Z15l6FaSp0&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false (дата звернення: 20.11.2024)
5. Dadyan E. Estimation of the Efficiency of the Investment Fund. С. 20. URL: <https://www.preprints.org/manuscript/202103.0792> (дата звернення: 20.11.2024)
6. Дурицька Г.В. Інвестиційно-інноваційна безпека країни в умовах транспнаціоналізації. *Фінансовий простір*. 2015. №2. С. 305-309. URL:
7. Dalibor Misirača, Dragan Gnjačić. Limitations of intercultural management in the development of trade relations between countries. *SKRIPTA International*. 2019. С. 197-208. URL: <https://consensus.app/papers/limitations-of-intercultural-management-in-the-misira%C4%8Da-gnjati%C4%87/ee37c0a6d21e5ed6a852bcc3c55af8a7/> (дата звернення: 20.11.2024)

8. Штик Ю.В., Долгова Л.І., Скібіцька Л.І. Концептуальні засади фінансування «зелених» проектів підприємницьких структур в умовах сталого розвитку. Цифрова економіка та економічна безпека. 2023. № 4. С. 41-45. URL: <http://www.dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/184/170> (дата звернення: 05.12.2024)
9. Кириченко О.С. Впровадження програмного-проектного підходу до управління розвитком підприємств в сучасних умовах. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. № 4. 120-128. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/461/489> (дата звернення: 05.12.2024)
10. Заславська К. Управління підприємництва проектами за допомогою Agile та Scrum. 2024. С. 13. URL: <http://surl.li/ylcxac> (дата звернення: 05.12.2024)
11. Hafidz Zainul Mutofa. The Impact of Macroeconomic Factors on Foreign Direct Investment in Indonesia from 2007 To 2022: A Vector Error Correction Model (VECM) Approach. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*. 2023. № 2. С. 189-204. URL: <http://surl.li/fyvysm> (дата звернення: 05.12.2024)
12. Kiptoo J. The Influence of Political Stability on Foreign Direct Investment (FDI). *International Journal of Developing Country Studies*. 2024. № 1. С. 74-86. URL: <https://doi.org/10.47941/ijdcs.2165> (дата звернення: 05.12.2024)
13. Floros C., Vortelinos D., Chatziantoniou I. Crises and Contagion in Equity Portfolios. 2024. С. 32. URL: <https://doi.org/10.3390/economies12070168>
14. Ткач Д., Білокур Г. Вплив глобалізації на розвиток міжнародних соціально-економічних процесів. *Вчені записки університету «Крок»*.

2022. № 4. С. 28-35. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-68-28-35> (дата звернення: 05.12.2024)
15. Веселовський А.І., Александров О.С., Орлик В.В. Вплив пандемії COVID-19 на розвиток глобальних процесів розвитку системи міжнародних відносин. С. 4. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-05/covid-i-globalni-procesy-1.pdf>
 16. Бутенко О.П. Організація бюджетування інвестиційних проєктів на підприємствах. *Підприємство та інновації*. 2022. № 22. С. 55-60. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/520/506> (дата звернення: 20.11.2024)
 17. Project Cubicle. Importance of Cultural Awareness in Global Projects. 2023. URL: <https://projectcubicle.com/importance-of-cultural-awareness-in-global-projects/> (дата звернення: 20.11.2024)
 18. Офіційний веб-сайт UNCTAD. URL: <https://unctad.org/> (дата звернення: 20.11.2024)
 19. Офіційний веб-сайт Світового банку. URL: <https://www.worldbank.org/> (дата звернення: 20.11.2024)
 20. Офіційний веб-сайт Європейського інвестиційного фонду. URL: <https://www.eif.org/index.htm> (дата звернення: 20.11.2024)
 21. Cambridge University. Bilateral Investment Treaties and Political Risk Management. 2023. URL: <https://www.cambridge.org/core/journals/british-journal-of-political-science/article/abs/whats-the-risk-bilateral-investment-treaties-political-risk-and-fixed-capital-accumulation/22ABD04F301D886BDD38101CCD9B3ABF> (дата звернення: 20.11.2024)

22. OECD. FDI in Figures – International Investment Trends. 2023. URL: <https://www.oecd.org/investment/fdi-in-figures/>. (дата звернення: 20.11.2024)
23. Meredith J.R., Shafer S.M. Project Management in Practice. 2020. С.336. URL: <https://www.wiley.com/en-us/Project+Management+in+Practice%2C+7th+Edition-p-9781119703044> (дата звернення: 20.11.2024)
24. S. Bondarenko, N. Shlafman, N. Kuprina, O. Kalamani, O. Moravska, N. Tsurkan. Planning, Accounting and Control as Risk Management Tools for Small Business Investment Projects. *Emerging Science Journal*. 2021. № 5. С. 650-666. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/9e51/3eddb7bb27202021a2bf5e7be1dec0a8367b.pdf> (дата звернення: 20.11.2024)
25. Русник А.В. Чинники впливу на залучення міжнародних інвестицій для розвитку територіальних громад. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 13. С. 7-13. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/4085/4119> (дата звернення: 03.12.2024)
26. Офіційний веб-сайт Кабінету Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/> (дата звернення: 03.12.2024)
27. Офіційний веб-сайт Міністерства Економіки України. URL: <https://me.gov.ua/> (дата звернення: 05.12.2024)
28. Офіційний веб-сайт Інвестиційний портал м. Житомир. URL: <https://investinzhytomyr.com/> (дата звернення: 05.12.2024)
29. Офіційний веб-сайт Опендatabот. URL: <https://opendatabot.ua/> (дата звернення: 05.12.2024)
30. Офіційний веб-сайт Житомирської міської ради. URL: <https://zt-rada.gov.ua/> (дата звернення: 05.12.2024)

ДОДАТКИ