

Інвестиційні та інноваційні процеси

<https://doi.org/10.36818/1562-0905-2025-4-6>

УДК 351.82:338.24:330.322

JEL H54, H43, O22

Г. В. Олексюк, Н. М. Попадинець

Особливості підготовки публічних інвестиційних проєктів і програм: перспективи, переваги і проблеми

У статті проаналізовано особливості використання публічних інвестицій на сучасному етапі розвитку України в контексті удосконалення системи управління інвестиційними проєктами та програмами, які фінансуються з державного й місцевого бюджетів та інших джерел, що залучаються як публічні інвестиції. Звернено увагу на основні положення окремих постанов Кабінету Міністрів України, що регулюють управління публічними інвестиціями, та маркетинговий підхід в інвестиційних процесах, коли реалізується державна стратегія регіонального розвитку. Окреслено роль і модель публічного інвестування для території і регіонів, розкрито підходи до формування попереднього та повного техніко-економічного обґрунтування інвестиційних проєктів і програм, а також зазначено проблеми, що можуть виникнути в територіальних громадах під час підготовки цих документів. Акцентовано на використанні проблемно-пріоритетного, маркетингового та смарт-підходів під час вибору інвестиційних проєктів і програм для формування єдиного проєктного портфеля публічних інвестицій. Ключові слова: інвестиційні проєкти, публічні інвестиції, маркетинг, смарт-підхід, території, регіон, техніко-економічне обґрунтування.

Формулювання проблеми. Ефективність підготовки та створення публічних інвестиційних проєктів є серйозним сьогоденним викликом в умовах критичного підходу до формування джерел публічних інвестицій, відсутності їх у достатньому обсязі для задоволення повної потреби в динамічному економічному розвитку держави, регіонів і територіальних громад. Досягти позитивного результату можливо лише в результаті пошуку та дотримання ефективних критеріїв публічного інвестування, що розпочинається на стадії підготовки стратегічних планів розвитку, середньострокових планів і здійснюється в процесі системного управління на відповідному рівні. Тривалі воєнні дії на окремій частині країни, випадки руйнування об'єктів критичної інфраструктури та житла по всій території держави призводять до нового сприйняття і бачення розподілу публічних джерел фінансування, зокрема коштів державного та місцевих бюджетів, інших джерел. На перший план виходить проблемно-пріоритетний підхід, водночас процес оцінювання проблем і вибору пріоритетів відрізняється від того, яким він був у передвоєнні роки. До першочергових пріоритетів так чи інакше тепер належать інвестиційні проєкти, які оптимізують ефективність соціально-економічного розвитку в напрямі збереження виробничого, інфраструктурного, енергетичного, людського та екологічного потенціалу. Вибір того чи іншого об'єкта для будівництва за допомогою публічних інвестицій у територіальних громадах і регіонах повинен ретельно зважуватись на усіх рівнях, зокрема й для уникнення корупційної складової, нецільового використання, декларацій і популізму окремих суб'єктів. Повномасштабна війна зумовила значні ризики та перешкоди, необхідність вибору пріоритету щодо відновлення об'єкта чи створення на його місці нового, підвищення рівня загроз для здоров'я і життя населення, а також актуалізувала потребу в можливості стимулювання розвитку бізнесу як джерела додаткової вартості та наповнення бюджетів. Наявна в Україні система управління державними інвестиціями потребує реформування щодо забезпечення ефективності інвестування, зважаючи на виклики, спричинені військовою агресією росії, та завдані нею руйнування інфраструктури [1]. Отже, у країні назріла необхідність

© Г. В. Олексюк, Н. М. Попадинець, 2025.

більш широкого врегулювання питань управління публічними інвестиціями, особливо врегулювання порядку підготовки публічних інвестиційних проєктів і програм, оцінювання їх і формування єдиного проєктного портфеля. Надзвичайно важливим є створення Єдиної інформаційної системи управління інвестиційними проєктами як інструменту ефективного управління, прозорості, відкритості та звітності, що надає можливість ефективного та своєчасного контролю за процесами інвестування в публічні проєкти та програми.

Аналіз останніх досліджень. Дослідженню тенденцій та проблематики управління публічними інвестиціями присвячені наукові публікації вітчизняних науковців. Зокрема, у наукових статтях О. Гришкевич, Г. Рижаквої, О. Івашко, О. Нестор, Т. Солоджук, М. Худик розкривається комплексний підхід щодо регулювання нормативно-правових норм і необхідності реформування управління публічними інвестиціями для дієвої організації використання їх. Учені акцентують увагу на оптимізації публічної інвестиційної політики, використання ефективних методів щодо вибору інвестиційних проєктів і програм, які забезпечують синергетичний вплив на розвиток територій, регіонів і держави.

Метою статті є аналіз використання публічних інвестицій в Україні, а також визначення перспектив, переваг і проблем щодо підготовки інвестиційних проєктів і програм, попереднього й повного техніко-економічного обґрунтування таких проєктів і програм.

Основні результати дослідження. Публічні інвестиції як основа стратегічного розвитку територій є найвагомішим фактором економічного зростання територіальних громад і регіонів. Інвестиції створюють синергетичний ефект, що поширюється на різні галузі (сфери), цільові аудиторії в закритому просторі територіальної громади, поєднуючись і взаємодіючи із відкритим економічним, екологічним, соціальним простором різного рівня, що інтегруються між собою. Але за своєю суттю публічні інвестиції є витратами публічного сектору, а саме органів національного та місцевого рівнів, для створення інфраструктури державної або комунальної власності з терміном користування понад рік. Джерелами фінансування є бюджетні кошти державного та місцевого бюджету, запозичені під відповідні гарантії кошти, а також кошти державних і комунальних підприємств [2].

Залежно від того, як суб'єкти територіальної громади (населення, бізнес, інвестори, відвідувачі) співпрацюють, інтегруються у своїй діяльності у внутрішньому та зовнішньому середовищі територіальної громади, посилюється чи знижується вплив синергетичного ефекту використання публічних інвестицій.

Зауважимо, публічні інвестиції (далі – ПІ) – це капітальні вкладення, що здійснюються органами державної влади, органами місцевого самоврядування, іншими уповноваженими на це суб'єктами з публічних джерел фінансування, зокрема на засадах державно-приватного партнерства. Сфери застосування ПІ охоплюють всі напрями розвитку на державному, регіональному та місцевому рівнях. З огляду на обмеженість джерел інвестування, особливо у воєнний період в Україні, перевага спрямування ПІ надається щодо проєктів і програм для оборони країни, а також тих, які посилюють загальний економічний синергетичний вплив. Надзвичайно важливим є інвестування у створення та підтримку сучасної інфраструктури (дороги, транспортне забезпечення, інженерні мережі, житлово-комунальне господарство, соціальні об'єкти тощо). Такий підхід сприяє розвитку інших сфер виробництва, забезпечення населення товарами, надання публічних послуг, розвитку людського капіталу та всієї економіки.

Актуальним є напрям використання ПІ у сфері захисту довкілля, безпеки, покращення якості екологічного середовища в територіальних громадах і містах, коли забезпечується загальна позитивна синергія впливу на здоров'я і життя населення. Водночас активно підтримуються бізнес і робочі місця, забезпечується привабливість територій для розвитку туризму, інших об'єктів, що є необхідними для зовнішнього відвідувача в громаді (медицина, освіта, культура тощо).

Роль публічного інвестування для місцевого економічного розвитку (МЕР), який великою мірою визначає зростання економіки всієї країни, полягає в такому:

1. Інвестиції як основа інноваційного розвитку суб'єктів в усіх сферах (галузях) діяльності.

2. Зростання обсягів виробництва товарів, робіт, послуг, а саме створення доданої вартості, що своєю чергою генерує нові джерела інвестицій, зростання надходжень до бюджету.

3. В умовах сьогодні зростає і посилюється конкуренція між територіальними громадами та регіонами за можливість залучення більшого обсягу ПІ із зовнішніх джерел: державного бюджету, грантових коштів, міжнародної допомоги тощо.

4. Незмінним залишається стратегічний напрям територіальних громад щодо збільшення кількості та якості публічних послуг, зростання рівня та якості життя населення, що можливо в разі активного залучення ПІ у цю сферу.

5. Створення ефективних умов для залучення приватних ПІ, зокрема через механізм державно-приватного партнерства.

Для вдосконалення управління ПІ в Україні створена система DREAM, яка впорядковує ключові процеси управління на всіх етапах у режимі реального часу [3]. Основним завданням зазначеної системи є ефективне використання ПІ завдяки управлінню ними в режимі реального часу. Зокрема, забезпечується прозорість і контроль планування і реалізації ПІ, створюється точна звітність, зменшуються ризики корупції, нецільового використання коштів. Структура DREAM містить такі складові: єдиний проектний портфель держави, секторальні портфелі держави, середньостроковий план пріоритетних ПІ держави, інтерактивна мапа проектів, аналітика. Водночас як цифрова основа управління ПІ – це екосистема, що є «єдиним вікном» для роботи з публічними інвестиційними проектами та програмами на державному, регіональному та місцевому рівнях. Інформація про розподіл фінансування, виконання робіт і моніторинг імплементується через зазначену систему, що забезпечує прозорість, відкритість і звітність.

Реформа ПІ в Україні є вкрай необхідною на сучасному етапі розвитку країни з огляду на вплив багатьох факторів воєнних дій та воєнного стану, розбалансування економічного розвитку, демографічної ситуації, безпекових загроз. Тому актуальною є потреба щодо запровадження нових, більш ефективних підходів і методик до підготовки інвестиційних проектів і програм, наближення їх до світового досвіду. Наприклад, смарт-економіка є комплексною екосистемою, яка врівноважує елементи: економічний, екологічний, соціальний, інституційний, інформаційний, правовий, ціннісний, а управління цими елементами здійснюється на основі поєднання та інтегрування відповідних елементів [4, с. 69].

Модель управління ПІ в Україні передбачає три ключові етапи:

- попереднє техніко-економічне обґрунтування (далі – ТЕО) проектів і програм;
- повне техніко-економічне обґрунтування і проектування;
- реалізація інвестицій і створення об'єктів і виконання програм у встановлені терміни в просторовому та соціально-економічному контексті.

Мета і завдання управління ПІ на основі зазначеної моделі – забезпечення прозорості в плануванні, підтвердження ефективності саме вибраного проекту чи програми (попереднє ТЕО), визначення реальної та оптимальної вартості проектів і завдань програм, джерел інвестування, цільового використання, термінів будівництва тощо (повне ТЕО і проектування), інвестиційний процес як відкрита діяльність управління (реалізація інвестицій). В Україні для переходу до сучасної парадигми управління публічними інвестиціями інвестиційний процес трансформації економіки має охопити значний спектр галузей та сфер, що його регулюють, а саме: бюджетне й будівельне законодавство, земельні відносини, ліцензування, стандартизацію, публічні закупівлі, формування тарифів, управління проектами тощо [5, с. 140].

Основним документом, відповідно до якого регулюється управління публічними інвестиціями, сьогодні є постанова Кабінету Міністрів України від 28.02.2025 р. № 232 «Деякі питання управління публічними інвестиціями» [6]. Нею регламентується:

1. Порядок підготовки публічних інвестиційних проєктів і програм ПІ.
2. Порядок оцінювання публічних інвестиційних проєктів і програм ПІ.
3. Порядок формування єдиного проєктного портфеля ПІ держави, (регіону, територіальної громади) і галузевого (секторального) проєктного портфеля держави (регіону, територіальної громади).
4. Порядок реалізації публічних інвестиційних проєктів і програм ПІ на державному, регіональному та місцевому рівнях

Зазначеною постановою врегульовано питання ініціювання проєкту та програми на державному, регіональному та місцевому рівнях, масштабування проєктів, чітко визначено передінвестиційні етапи життєвого циклу проєкту.

Якими є переваги та проблеми на передінвестиційному етапі реалізації проєкту, можна висвітлити з позиції маркетингового підходу управління територіями й регіонами. Відповідно до Державної Стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 р. № 695 (оперативна ціль 3 «Підвищення інвестиційної привабливості територій, підтримка залучення інвестицій»), передбачено поширення практик маркетингової підтримки регіонів і територій за допомогою впровадження інструментів територіального маркетингу та розроблення маркетингових регіональних стратегій [7].

Виникає запитання, чи підготовка інвестиційного проєкту в територіальній громаді є частиною маркетингу територій, оскільки передінвестиційний етап містить такі дії: розроблення проєкту, здійснення передінвестиційних досліджень, попереднє і повне ТЕО, оцінювання проєкту та прийняття рішення щодо його доцільності. Особливо це стосується попереднього ТЕО, що містить стратегічне, економічне, комерційне, фінансове та управлінське обґрунтування. Маркетинг територій – це комплексне споживання потенціалу, ресурсів і засобів територіальної громади, але в контексті цільових аудиторій: населення, бізнес, відвідувачі, інвестори. Проблемно-пріоритетний підхід вибору інвестиційного проєкту так чи інакше торкнеться певної цільової аудиторії громади, а можливо, й усіх. Це стосується об'єктів критичної інфраструктури, інженерних мереж, транспорту, об'єктів невиробничої сфери (школи, лікарні, спортивні споруди, культурно-мистецькі та відпочинкові простори тощо) тощо.

Надзвичайно важливим є процес попереднього ТЕО, особливо щодо реалізації масштабних проєктів орієнтовною вартістю понад 400 млн грн Як правило, такі проєкти втілюються для досягнення визначеної у стратегічних документах стратегічної цілі та виконання конкретних завдань. Водночас чітко визначається галузь публічного інвестування: освіта, медицина, культура, спорт, транспортне забезпечення, індустріальні парки та інші сфери. Реалізація масштабних проєктів як способу, засобів та інструментів, за допомогою яких досягається стратегічна мета, так чи інакше справлятиме вплив на рівні держави, регіону й територіальної громади. Достатньо згадати проєкт Євро-2012 щодо проведення фінальної частини чемпіонату Європи з футболу в окремих містах України. Державна цільова програма реалізована шляхом залучення публічних інвестицій з державного бюджету, місцевих бюджетів тощо. Завдання стратегічного напряму цієї програми – розвиток спорту та роль України на міжнародному рівні в європейських і світових проєктах (чемпіонатах з футболу) – було виконано. Побудовано низку об'єктів, реконструйовано аеропорти, транспортні магістралі, що дотепер мають потужний потенціал соціально-економічного розвитку територій та регіонів, усієї країни. Але через недостатність попереднього та повного ТЕО будівництво окремих об'єктів досі залишається не до кінця завершеним відповідно до проєкту будівництва (ДП

«Арена Львів»). Отже, виникають питання щодо ефективного функціонування їх в умовах сучасних викликів, стосовно прибутковості та дотаційності тощо.

Тому дуже важливим залишається аналіз проблеми (потреби), на розв'язання якої спрямовується інвестиційний проект. Водночас необхідно використати комплексний підхід до попереднього та повного ТЕО як на просторовому й адміністративному рівні (територіальна громада, регіон), так і на загальнодержавному – синергетичний соціально-економічний ефект, що виходить за межі локальної території, галузі (сфери). Також потрібно врахувати особливості маркетингу території, зокрема корисність і значення проекту для місцевого населення, можливість залучення зовнішніх відвідувачів і туристів, використання для ефективного бізнесу та створення нових робочих місць, інвестиційна привабливість не тільки для самого проекту, а для залучення інших інвесторів у суміжні проекти.

Для економічного обґрунтування проекту передусім необхідно проаналізувати можливі технічні рішення, зокрема розробити прогноз недоліків і ризиків, що стримуватимуть процес будівництва (реконструкції) об'єкта або комплексу проектів, що взаємно пов'язані між собою. Технічні рішення – це основа для визначення фінансово-економічної оцінки та вартості проекту. Отже, попереднє ТЕО проекту, незалежно від джерела публічних інвестицій, права власності, стратегічної цілі, галузевого спрямування тощо, слід розпочинати із просторової локації розташування в конкретній територіальній громаді та населеному пункті. Вибір локації (земельної ділянки) потребує маркетингового дослідження середовища, зокрема щодо забезпечення інфраструктурою – інженерні мережі, електропостачання, водо – та теплозабезпечення, транспортна мережа, логістичні канали та інші напрями.

Стан середовища місця розташування проекту, джерелом фінансування якого є ПП, та інфраструктури, без якої неможлива експлуатація та перспективний розвиток проекту, імовірно, викликатимуть потребу в додатковому капітальному будівництві, реконструкції, модернізації, а отже, і збільшенні фінансових ресурсів. Питання створення необхідної додаткової інфраструктури є надзвичайно важливим, її стан і перспективи необхідно досліджувати, оцінювати (насамперед з технічної точки зору). Водночас належить оцінити можливості власника наявних мереж чи об'єктів (електропідстанцій, ЛЕП, водогонів, каналізаційних мереж, доріг, комунікацій для зв'язку та інших), які знаходяться у власності приватних, державних чи комунальних підприємств. Отже, уже на стадії попереднього ТЕО встановлюється важлива інформація щодо перспектив соціально-економічного ефекту проекту, тобто йдеться про комплексний підхід. Такий підхід стосується вибору місця розташування об'єкта, стану технічного облаштування місця (просторовий аспект), можливості будівництва та його вартості, перспектив подальшої фінансово-господарської діяльності (економічний аспект), споживчого ринку – з постачальниками й підрядниками, закупівлями, майбутніми споживачами продукції чи послуг, логістичними ланцюгами тощо (комерційний і маркетинговий аспект).

У практиці реалізації масштабних інвестиційних проектів, зокрема в межах державних цільових програм, часто виникають ситуації, які створюють певні протиріччя щодо цільових аудиторій – населення, бізнесу, інвесторів. Це стосується передусім інвестиційних об'єктів транспортного сполучення, автострад, доріг, трамвайних колій, злітно-посадкових смуг аеропортів, ліній електропередач, водогонів, полігонів твердих побутових відходів та інших об'єктів, які проектуються із певними особливостями. Особливістю реалізації таких проектів є прямолінійне розташування об'єктів, вимоги до санітарних і захисних зон тощо, а це також може потребувати земельних ділянок і простору, що належать різним власникам, які їх використовують для бізнесу, житла, вирощування сільськогосподарської продукції та які не готові до вилучення для будівництва об'єкта. У такому разі,

керуючись законними підставами, треба викупити земельні ділянки або об'єкти нерухомості для суспільних потреб коштом ПІ або ж провести відповідну заміну, не порушуючи прав бізнесу чи законних власників земельних ділянок.

Окрім того, важливою складовою попереднього дослідження для підготовки ТЕО, особливо масштабних проєктів, є вивчення екологічного середовища територіальної громади. Для оцінювання наявного екологічного середовища території необхідно дослідити певні аспекти стану довкілля: наявність зелених зон, щільність забудови, антропогенне навантаження, а також викиди транспортних засобів, наявність твердих побутових відходів, викиди шкідливих речовин в атмосферу тощо. Отримана інформація буде основою для підготовки розділу проєкту, присвяченого впливу на навколишнє природне середовище та охороні його після завершення будівництва та введення об'єкта в експлуатацію.

Під час проєктування великих інвестиційних об'єктів для захисту довкілля та забезпечення надійності будівництва та експлуатації часто виникає потреба в дослідженні підземного середовища місця розташування об'єкта (щодо наявності підземних вод, нестійких ґрунтів, торфів, забруднених ґрунтів тощо). За відсутності відповідної інформації, а саме геологічної та гідрогеологічної складової, надалі можуть виникнути проблеми із влаштуванням фундаментів, стійкістю споруди, що призведе до додаткових непланових витрат.

Отже, підготовка попереднього ТЕО та технічного завдання на виконання повного ТЕО і проєктування об'єктів і програм за джерелами ПІ є одним з найважливіших етапів управління ПІ. Особливістю попереднього та повного ТЕО є:

- обов'язкове визначення місця розташування проєкту – територіальна громада, населений пункт, просторова локація на географічній території, адреса тощо;
- організаційне та професійне забезпечення виконання ТЕО, а саме проведення підземних і поверхневих досліджень, вивчення матеріалів та інформації спеціалізованих установ, документації про наявні об'єкти;
- аналіз соціально-економічних показників напряму залучення ПІ стосовно територіального, галузевого, регіонального розвитку в динаміці за попередні періоди (роки), прогнозування їх за результатами реалізації інвестиційного проєкту. Аналіз і прогноз будуть більш ефективними й результативними, якщо використовуватимуться засади управління територіями на основі маркетингового підходу.

Під час підготовки попереднього ТЕО безпосередньо в ініціатора проєкту чи програми можуть виникнути певні проблеми щодо:

1. Наявності персоналу, який зможе на високому рівні провести дослідження, зокрема польові, що ляжуть в основу положень і висновків попереднього ТЕО. Важливу роль відіграватимуть професійні якості персоналу, його досвід і практична обізнаність у технічних аспектах стосовно інфраструктури різних видів та об'єктів.

2. Організації робіт з підготовки попереднього та повного ТЕО в межах територіальної громади, у регіонах, а саме планування, виконання, формування висновків і пропозицій, що передбачає внесення проєкту та програми ініціатором до Єдиної інформаційної системи інформації про проєкт.

3. Фінансування процесу дослідження для формування попереднього та повного ТЕО, зокрема вартості робіт і джерел фінансування.

4. Особливості використання проблемно-пріоритетного підходу в теперішній час з огляду на воєнний стан, загрози руйнування проєкту навіть на стадії самого будівництва, що потребує більш детального та зваженого рішення у виборі пріоритетності в часовому та просторовому визначенні.

5. Особливості використання проблемно-пріоритетного підходу для уникнення корупційної складової, декларативних рішень, за якими вбачається ризик неефективного використання ПІ, загроза незавершеного будівництва або недосягнення стратегічної цілі, на яку був скерований інвестиційний проєкт.

Сьогодні відповідні структури на державному, регіональному та місцевому рівні формують середньострокові плани пріоритетних публічних інвестицій. Наприклад, Середньостроковий план пріоритетних публічних інвестицій Львівської області на 2026-2028 роки містить 12 проєктних галузей та 49 напрямів на суму понад 4,1 млрд грн (на 2026 р. – 1,1 млрд грн). Зазначеним планом охоплено практично всі галузі соціально-економічного розвитку регіону, а джерелами публічних інвестицій передбачаються кошти державного та місцевого бюджетів, міжнародної технічної допомоги [8].

Внесення ініціатором до Єдиної інформаційної системи інформації щодо повного ТЕО проєкту є підставою для проведення визначеним структурним підрозділом відповідного рівня оцінювання цього проєкту. У разі отримання позитивної оцінки проєкту й програми структурний підрозділ або орган відповідного рівня приймає рішення про внесення до галузевого (секторального) проєктного портфеля держави (регіону, територіальної громади) [6].

Оцінювання програм і проєктів містить такі складові: оцінка відповідності (скринінг), галузева (секторальна) експертна оцінка та експертна оцінка. Механізм оцінювання – відповідно до питань, зазначених у чек-листах, які охоплюють надання обґрунтувань суб'єктами проведення такого оцінювання. Новація в управлінні ПІ щодо формування чек-листів полягає у всебічному обґрунтуванні публічного інвестиційного проєкту, поданого в оптимальному викладі з відповідями «так / ні». Водночас виклад обґрунтування у чек-листі надається для більш об'єктивного аналізу і висновків щодо реалізації проєкту.

Для об'єктивного обґрунтування та оцінювання інвестиційного проєкту, який стає підставою для внесення до єдиного проєктного портфеля публічних інвестицій держави, регіону, територіальної громади, необхідно використати підходи, розглянуті вище: проблемно-пріоритетний, маркетинговий, а також смарт-підхід, на основі просторової, економічної, екологічної та соціальної складових. Оптимізація публічної інвестиційної політики потребує комплексного підходу, який враховує економічні, соціальні, екологічні аспекти. Наприклад, публічна інвестиційна політика повинна будуватися не лише в напрямі відновлення зруйнованої інфраструктури, але й орієнтуватися на стратегічні проєкти, що створюють синергію для підтримки підприємництва, розвитку людського капіталу, створення якісного життєвого середовища в умовах післявоєнного відновлення [9].

Під час формування проєктного портфеля повинна бути дотримана рівновага щодо отримання соціальних послуг, можливості розвитку бізнесу, розвитку людського капіталу та інвестиційної привабливості, а це потребує глибоких досліджень, аналізу, системного моніторингу та вивчення суспільних процесів. Також належить урахувати негативний досвід реалізації окремих проєктів, які і після вкладення певної частин публічних інвестицій залишаються незавершеними. Такі об'єкти не приносять результату, добудова їх потребує додаткового фінансування внаслідок подорожчання ресурсів, зміни проєктування, що здійснювалося за старими технологіями, де відсутня інноваційність і сучасні вимоги. Процес управління публічними інвестиціями в Україні надалі потребує наукового дослідження і вдосконалення з огляду на теперішні й майбутні зміни в соціально-економічному розвитку країни.

Висновки. Ефективність використання ПІ на сучасному етапі розвитку України є вагомим аргументом для подолання викликів і проблем, спричинених агресією росії. Система управління державними інвестиціями потребує реформування та удосконалення. Назріла необхідність урегулювання окремих підходів щодо підготовки інвестиційних проєктів і програм, оцінювання їх і формування єдиного інвестиційного портфеля.

Публічне інвестування видається основою для інноваційного розвитку, створення додаткової вартості, зростання конкурентоспроможності територій, досягнення стратегічних цілей та залучення широкого спектру ресурсів. Модель

управління ПІ формується із складових, які сприяють ефективності визначення проєктів і програм. Зокрема, важливими є попереднє та повне ТЕО, контроль і системний моніторинг у реальному часі за допомогою єдиної системи DREAM.

Для підготовки попереднього та повного ТЕО, що є основою формування єдиного проєктного портфеля публічних проєктів і програм, важливо врахувати особливості просторового розташування об'єкта в територіальних громадах, провести необхідні дослідження їхнього середовища, інфраструктурного забезпечення, екологічного стану. Недостатність вивчення та аналізу місця розташування об'єкта надалі може призвести до некоректних результатів оцінювання, зокрема вартості проєкту, а також до загрози щодо своєчасного завершення інвестиційного проєкту. Для підготовки ТЕО територіальні громади, регіони, галузеві структури повинні залучати досвідчених фахівців різних профілів і рівнів. Оптимізація публічної інвестиційної політики на державному, регіональному та місцевому рівнях повинна будуватися на ефективності проблемно-пріоритетного, маркетингового та смарт-підходів, поєднання яких зможе забезпечити комплексний позитивний результат використання ПІ.

Список використаних джерел

1. Нестор О. Ю. Шляхи підвищення ефективності державного (публічного) інвестування на національному та місцевому рівнях врядування. *Економіка та суспільство*. 2025. № 76. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-109>
2. Івашко О. А. Сучасна парадигма дослідження публічних інвестицій. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*: зб. наук. пр. 2023. Вип. 6(164). С. 33-38. DOI: <https://doi.org/10.36818/2071-4653-2023-6-5>
3. Система управління публічними інвестиціями. *DREAM*: сайт. 2025. URL: <https://dream.gov.ua/ua>
4. Попадинець Н. М., Олексюк Г. В. Інструменти смарт-економіки: теоретичний і практичний підходи. *Економіка України*. 2024. № 12(757). С. 67-84. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.12.067>
5. Гришкевич О. М., Рижакова Г. М. Сучасна парадигма публічних інвестицій як інструмент державного регулювання сталого економічного розвитку. *Управління розвитком складних систем*: зб. наук. пр. 2020. Вип. 44. С. 136-142. DOI: <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2020.44.136-142>
6. Деякі питання управління публічними інвестиціями: постановою Кабінету міністрів України від 28.02.2025 р. № 232. *Законодавство України*: сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232-2025-%D0%BF#Text>
7. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Затв. постановою Кабінету міністрів України від 05.08.2020 р. № 695. *Законодавство України*: сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
8. Місцева інвестиційна рада схвалила Середньостроковий план пріоритетних публічних інвестицій Львівської області на 2026-2028 роки. *Львівська ОВА*: сайт. 28.08.2025. URL: <https://loda.gov.ua/media/photo/145394>
9. Солоджук Т. В., Худик М. С. Механізм реалізації публічних інвестиційних проєктів в Україні. *Ефективна економіка*. 2025. № 3. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.3.73>

References

1. Nestor, O. Yu. (2025). Shlyakhy pidvyshchennya efektyvnosti derzhavnoho (publichnoho) investuvannya na natsional'nomu ta mistsevomu rivnyakh vryaduvannya [Ways to increase the efficiency of state (public) investment at the national, regional and local levels of government]. *Ekonomika ta suspil'stvo* – Economy and Society, 76. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-109> [in Ukrainian].
2. Ivashko, O. A. (2023). Suchasna paradyhma doslidzhennya publichnykh investytsiy [The modern paradigm of public investment research]. In *Sotsial'no-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy [Socio-Economic Problems of the Modern Period of Ukraine]*: Vol. 164(6) (pp. 33-38). DOI: <https://doi.org/10.36818/2071-4653-2023-6-5> [in Ukrainian].
3. Systema upravlinnya publichnyimi investytsiyamy [Public Investment Management System] (2025). *DREAM*: Website. Retrieved from <https://dream.gov.ua/ua> [in Ukrainian].
4. Popadynets, N. M., & Oleksyuk, H. V. (2024). Instrumenty smart-ekonomiky: teoretychny i praktychny pidkhody [Smart economy tools: theoretical and practical approaches]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, 12(757), 67-84. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.12.067> [in Ukrainian].
5. Hryshkevych, O. M., & Ryzhakova, H. M. (2020). Suchasna paradyhma publichnykh investytsiy yak instrument derzhavnoho rehulyuvannya staloho ekonomichnoho rozvytku [The modern paradigm of public investment as an instrument of state regulation of sustainable economic development]. In *Upravlinnya rozvytkom skladnykh system [Management of Development of Complex Systems]*: Vol. 44 (pp. 136-142). DOI: <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2020.44.136-142> [in Ukrainian].

6. Deyaki pytannya upravlinnya publichnymy investytsiyamy [Some issues of public investment management] (2025). Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine, adopted on 2025, Feb 28, 232. *Legislation of Ukraine*: Website. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232-2025-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
7. Derzhavna stratehiya rehional'noho rozvytku na 2021-2027 roky [State Strategy for Regional Development for 2021-2027] (2020). Approved by the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine, dated 2020, Aug 05, 695. *Legislation of Ukraine*: Website. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
8. Mistseva investytsiyna rada skhvalyla Seredn'ostrokovyy plan priorytetnykh publichnykh investytsiy L'vivs'koyi oblasti na 2026-2028 roky [The Local Investment Council approved the Medium-Term Plan of Priority Public Investments of the Lviv Region for 2026-2028] (2025, Aug 28). *Lviv Regional Military Administration*: Website. Retrieved from <https://loda.gov.ua/media/photo/145394> [in Ukrainian].
9. Solodzhuk, T. V., & Khudyk, M. S. (2025). Mekhanizm realizatsiyi publichnykh investytsiynykh proyektiv v Ukraini [Mechanism for implementing public investment projects in Ukraine]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*, 3. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.3.73> [in Ukrainian].

Oleksyuk H. V., Popadynets N. M. Features of preparing public investment projects and programs: prospects, advantages, and problems

The effectiveness of preparing and creating public investment projects is an important challenge today in the context of a critical approach to the formation of sources of public investment and the lack of sufficient funds to meet the full needs of the dynamic economic development of the state, regions, and local communities. A positive result can only be achieved by identifying and adhering to effective criteria for public investment, which begins at the stage of preparing strategic development plans and medium-term plans and is implemented in the process of systematic management at the appropriate level. Prolonged military action in certain parts of the country, the destruction of critical infrastructure and housing throughout the state are leading to a new perception and vision of the distribution of public funding sources, in particular state and local budgets and other sources. The purpose of this article is to analyze the use of public investment in Ukraine, the prospects, advantages, and problems related to the preparation of investment projects and programs, as well as their preliminary and complete technical and economic justification. The article analyzes the peculiarities of the use of public investments at the current stage of Ukraine's development, the improvement of the system of management of investment projects and programs implemented with funds from the state and local budgets and other sources attracted as public investments. Attention is drawn to the main provisions of certain resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine that regulate the management of public investments and the marketing approach in investment processes for the implementation of the state strategy for regional development. The role and model of public investment for territories and regions are outlined, approaches to the formation of preliminary and complete technical and economic justification of investment projects and programs are disclosed, and problems that may arise in territorial communities during their preparation are indicated. Emphasis is placed on the use of problem-priority, marketing, and smart approaches in the process of selecting investment projects and programs for the formation of a unified project portfolio of public investments.

Keywords: investment projects, public investments, marketing, smart approach, territories, region, technical and economic justification.

Олексюк Ганна Василівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки і маркетингу ВСП «Навчально-науковий інститут просторового планування та перспективних технологій Національного університету «Львівська політехніка» (e-mail: h_oleksyuk@ukr.net, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3180-4664>).

Oleksyuk Hanna Vasylivna – Ph.D. (Econ.), Associate Professor of the Department of economics and marketing of the Academic Institute of Spatial Planning and Advanced Technologies of the Lviv Polytechnic National University.

Попадинець Назарій Миколайович – доктор економічних наук, старший дослідник, в. о. директора, професор кафедри економіки та маркетингу ВСП «Навчально-науковий інститут просторового планування та перспективних технологій Національного університету «Львівська політехніка», старший науковий співробітник відділу регіональної економічної політики ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України» (e-mail: popadynets.n@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7556-6135>).

Popadynets Nazariy Mykolayovych – Dr.Sci. (Econ.), Senior Researcher, acting director, Professor of the Department of economics and marketing of the Academic Institute of Spatial Planning and Advanced Technologies of the Lviv Polytechnic National University, Senior Researcher of the Department of regional economic policy of the Dolishnyi Institute of Regional Research of NAS of Ukraine.

Надійшло 03.09.2025 р.