

## УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЕМ ГРАНТОВИХ ПРОЄКТІВ У МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЯХ

*О.Ю. Сидоров<sup>1</sup>, П.М. Фоцій<sup>2</sup>*

*<sup>1</sup> здобувач кафедри менеджменту, НТУ «ХПІ», Харків, Україна*

*<sup>2</sup> доцент кафедри менеджменту, канд. екон. наук, НТУ «ХПІ», Харків, Україна  
petro.foshchii@khpі.edu.ua*

Управління портфелем грантових проєктів у міжнародних компаніях є важливим інструментом формування конкурентних переваг, розвитку інноваційного потенціалу та забезпечення доступу до зовнішніх ресурсів, необхідних для реалізації стратегічно значущих ініціатив. У сучасних умовах міжнародні компанії дедалі частіше використовують грантові програми як можливість залучення фінансування на проведення наукових досліджень, розроблення нових технологій, реалізацію соціальних, екологічних і гуманітарних програм, а також участь у транснаціональних інноваційних консорціумах. Ефективне управління грантовим портфелем забезпечує узгодження стратегічних цілей компанії із зовнішніми можливостями фінансування та формує передумови для довгострокового розвитку.

Портфель грантових проєктів визначається як сукупність взаємопов'язаних або незалежних ініціатив, які фінансуються грантодавцями та реалізуються компанією з урахуванням її стратегічних пріоритетів. Ключовою особливістю грантових проєктів є наявність зовнішніх умов, регламентів, стандартів звітності та процедур, які визначають можливості їхнього планування і виконання [1]. У міжнародному середовищі такі вимоги можуть значно відрізнятися залежно від країни, галузі, фінансової організації та типу грантодавця, що ускладнює процес управління портфелем і потребує високої гнучкості системи управління.

Формування портфеля грантових проєктів розпочинається з аналізу стратегічних орієнтирів компанії та ідентифікації напрямів діяльності, які можуть бути підтримані грантовим фінансуванням. До таких напрямів можуть належати дослідження та розробки, цифрова трансформація, екологічна модернізація, розвиток людського капіталу, міжнародна діяльність, підвищення енергоефективності або впровадження інноваційних соціальних програм. Важливим є також врахування відповідності грантових програм корпоративним цінностям, місії та стратегічним планам розвитку компанії.

Аналіз можливостей грантового фінансування включає вивчення міжнародних програм, таких як Horizon Europe, Erasmus+, USAID, World Bank, UNDP, The Global Fund та інші [2]. Кожна програма має власні пріоритети, умови участі, процедури відбору, вимоги до консорціумів і механізми контролю. Для міжнародних компаній важливо оцінити не лише наявність фінансування, а й потенційні ризики, пов'язані з виконанням зобов'язань, адміністративним навантаженням та довгостроковими наслідками участі у грантових проєктах.

Управління грантовим портфелем включає планування, координацію, моніторинг і контроль реалізації проєктів. Етап планування охоплює аналіз грантових можливостей, підготовку заявок, формування партнерських консорціумів, визначення ресурсів та очікуваних результатів. Ефективність планування залежить від якості передпроєктних досліджень, здатності компанії передбачати вимоги грантодавця, а також досвіду участі у міжнародних програмах.

Важливим аспектом управління портфелем є оцінювання проєктів за критеріями стратегічної відповідності, фінансової доцільності, ризиків та можливостей масштабування. У міжнародних компаніях такі оцінювання здійснюються за допомогою структурованих методів, що включають багатокритеріальний аналіз, фінансове моделювання, оцінювання соціального та екологічного впливу. У результаті формується оптимізований портфель, який забезпечує найвищу сумарну цінність для організації.

Реалізація грантових проєктів потребує особливої уваги до дотримання процедур, передбачених грантовими домовленостями. До них належать правила закупівель, вимоги до фінансової звітності, стандарти управління документацією, механізми підтвердження витрат, аудиторські перевірки та контроль виконання поставлених завдань. Недотримання вимог може призвести до втрати фінансування, фінансових санкцій або зниження репутації компанії, тому управління грантовими проєктами вимагає високого рівня дисципліни та професійних компетентностей.

У міжнародному грантовому портфелі значну роль відіграє партнерська взаємодія. Створення консорціумів з науковими установами, університетами, технологічними компаніями, громадськими організаціями та державними структурами дозволяє підвищити шанси на отримання гранту та забезпечує необхідний комплекс компетентностей. Партнерства формують спільний інтелектуальний простір, сприяють обміну знаннями, підвищують інноваційний потенціал та забезпечують ширший доступ до міжнародних ринків.

Управління ризиками є окремим напрямом у роботі з грантовим портфелем. До ризиків належать фінансові, організаційні, нормативні, кадрові, репутаційні та політичні чинники, а також ризики непередбачуваних змін у міжнародній грантовій політиці. Компанія повинна здійснювати регулярний аналіз ризиків, визначати плани реагування, підтримувати механізми контролю та забезпечувати комунікацію між учасниками проєкту. Це дозволяє зменшити ймовірність невиконання проєкту та підвищує загальну стійкість грантової діяльності.

Моніторинг і оцінювання грантових проєктів є важливою складовою портфельного управління. До системи оцінювання входять кількісні та якісні показники, що відображають прогрес проєкту, ефективність використання ресурсів, відповідність результатів очікуванням грантодавця, вплив на розвиток компанії та стейкхолдерів. Оцінювання створює основу для ухвалення рішень щодо продовження, масштабування або завершення проєктів, а також сприяє удосконаленню портфельної політики компанії.

Таким чином, управління портфелем грантових проєктів у міжнародних компаніях є комплексним процесом, що охоплює аналіз грантових можливостей, формування портфеля, управління партнерствами, контроль виконання, ризик-менеджмент та оцінювання результативності. Обґрунтоване управління грантовим портфелем сприяє підвищенню інноваційного потенціалу, розширенню міжнародної присутності, зміцненню репутації та забезпечує компаніям стійкі стратегічні переваги в умовах глобальної економічної конкуренції.

#### **Список літератури:**

1. *Подопригора З. В.* Грантове фінансування як інструмент підтримки соціальних проєктів / *З. В. Подопригора, М. Д. Фоцій* // Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я : тези доп. 33-ї міжнар. наук.-практ. конф. MicroCAD-2025, 14-17 травня 2025 р. / ред. Є. І. Сокол ; уклад. Г. В. Лісачук. – Харків : НТУ "ХПІ", 2025. – С. 1040.

2. *Меркулова О. В.* Краудфандинг у фінансуванні соціальних проєктів / *О. В. Меркулова, П. М. Фоцій* // Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я : тези доп. 33-ї міжнар. наук.-практ. конф. MicroCAD-2025, 14-17 травня 2025 р. / ред. Є. І. Сокол ; уклад. Г. В. Лісачук. – Харків : НТУ "ХПІ", 2025. – С. 1040.