

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ПРАВА**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувач кафедри,  
д.е.н., проф.**

\_\_\_\_\_ **Олександр ВЕЛИЧКО**  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ **2023 р.**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ**  
**ПІДПРИЄМСТВА**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»  
Спеціальність 073 «Менеджмент»  
Ступінь вищої освіти: Магістр

**Здобувач**

**Сергій РОМАНЮХА**

**Науковий керівник,  
к.ю.н, доцент**

**Олена ТРОПІНА**

**Дніпро – 2023**

**ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет** менеджменту і маркетингу

**Кафедра** менеджменту і права

**Освітня-професійна програма:** «Менеджмент»

**Спеціальність** 073 «Менеджмент»

**Ступінь вищої освіти:** «Магістр»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри,

д.е.н., проф.

\_\_\_\_\_ Олександр ВЕЛИЧКО

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

**ЗАВДАННЯ**

**на підготовку кваліфікаційної роботи**

**Романюсі Сергію Миколайовичу**

1. **Тема роботи:** «Удосконалення інвестиційної політики підприємства»,  
**Науковий керівник:** Савенко Олена Анатоліївна, к.е.н, доцент,  
затверджені наказом ректора ДДАЕУ від « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. № \_\_\_\_\_.
2. **Термін подання здобувачем роботи** – \_\_\_\_\_ 20\_\_ року.
3. **Вихідні дані до роботи:** річні звіти товариства з обмеженою відповідальністю фірми «ЛОГОС» за 2020-2022 рр., виробничо-фінансові плани, діючі схеми організаційної структури та структури управління, основні економічні показники фінансової і господарської діяльності, бухгалтерська та статистична звітність, літературні джерела за темою дослідження.  
**Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань які потрібно розкрити).** 1. Теоретико-методичні основи інвестиційної політики сучасних підприємств. 2. Сучасний стан організації інвестиційної діяльності в ТОВ фірма «ЛОГОС». 3. Удосконалення інвестиційної політики ТОВ фірма «ЛОГОС». 4. Висновки та пропозиції.
5. **Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).**
  1. Схема формування інвестиційної політики підприємства
  2. Динаміка результативних показників діяльності ТОВ фірма «ЛОГОС»
  3. Структура елементів інвестиційного механізму ТОВ фірма «ЛОГОС»
  4. Комплексна оцінка інвестиційної привабливості ТОВ фірма «ЛОГОС»
  5. Матриця оптимального вибору рішення щодо зниження ступеня ризику в ТОВ фірма «ЛОГОС»
  6. Ефективність впровадження інвестиційних проектів з обраним рівнем оптимізації ризику в ТОВ фірма «ЛОГОС»

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання: «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ року

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка плану і графіку написання дипломної роботи	листопад 2022	
2.	Збір первинного матеріалу	листопад-грудень 2022	
3.	Теоретико-методичні основи інвестиційної політики сучасних підприємств	грудень 2022 квітень 2023	
4.	Сучасний стан організації інвестиційної діяльності в ТОВ фірма «ЛОГОС»	травень-липень 2023	
5.	Удосконалення інвестиційної політики ТОВ фірма «ЛОГОС»	липень-вересень 2023	
6.	Написання висновків та пропозицій	жовтень 2023	
7.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	листопад 2023	

Здобувач

(підпис)

\_\_\_\_\_

(ім'я, прізвище)

Сергій РОМАНЮХА

Керівник роботи

(підпис)

\_\_\_\_\_

(ім'я, прізвище)

Олена ТРОПІНА

## РЕФЕРАТ

**Тема: «Удосконалення інвестиційної політики підприємства»**

**Кваліфікаційна робота містить:** 83 с., 11 рис., 12 табл., 61 літературне джерело.

**Об'єктом дослідження** є інвестиційна політика підприємства.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних досліджень та практичних підходів до удосконалення інвестиційної політики.

**Метою кваліфікаційної роботи** є вивчення теоретичних засад та розробка і обґрунтування практичних рекомендацій щодо удосконалення інвестиційної політики підприємства.

**Методи дослідження.** Теоретичною і методичною основою кваліфікаційної роботи є системний підхід до вивчення економічних процесів і явищ. Для вирішення поставлених завдань використано такі методи: аналіз, синтез, дедукція, індукція, порівняння, класифікація, узагальнення. та інші.

В роботі запропоновано модель формування інвестиційних програм, яка дозволяє реінвестувати кошти, отримані на реалізацію проектів. Ця модель базується на розв'язанні основної задачі оптимізації та допоміжної задачі оптимізації. Основна оптимізаційна задача спрямована на мінімізацію капіталовкладень, а цільова функція другорядних завдань — мінімізація відхилення фактичної початкової суми інвестицій від суми, запланованої в інвестиційній програмі. У рамках цієї програми розроблено механізм управління ризиками, який дає змогу збільшити ймовірність визначення ступінь ризику в будь-який момент часу.

### КЛЮЧОВІ СЛОВА

УПРАВЛІННЯ, ІНВЕСТИЦІЇ, ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА, ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ, ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПРОЕКТ, ІНВЕСТИЦІЙНА ПРОГРАМА, РИЗИКИ ІНВЕСТИВАННЯ, МІНІМІЗАЦІЯ РИЗИКІВ

### KEY WORDS

MANAGEMENT, INVESTMENTS, INVESTMENT POLICY, INVESTMENT ATTRACTIVENESS, INVESTMENT PROJECT, INVESTMENT PROGRAM, INVESTMENT RISKS, RISKS MINIMIZATION

## ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ	8
1.1. Особливості інвестиційної діяльності в Україні під час воєнних дій	8
1.2. Сутність та характеристика інвестиційної політики	16
1.3. Методичні аспекти дослідження ефективності інвестиційної діяльності	27
Висновки до розділу 1	30
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ТОВ ФІРМА «ЛОГОС»	32
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ фірма «ЛОГОС»	32
2.2. Сучасний стан управління інвестиційною діяльністю на підприємстві	37
2.3. Аналіз інвестиційної привабливості ТОВ фірма «ЛОГОС»	43
Висновки до розділу 2	51
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ ФІРМА «ЛОГОС»	53
3.1. Формування моделі оптимізації вибору варіанту виконання інвестиційного проєкту	53
3.2. Розробка механізму управління інвестиційними ризиками	72
Висновки до розділу 3	79
ВИСНОВКИ	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	84

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Подальше існування та виживання кожної компанії в умовах жорсткої конкуренції залежить від її здатності розвиватися. Тільки в процесі розвитку компанії можуть досягти сильної конкурентоспроможності та постійного зростання. Це свідчить про необхідність управління інвестиційним процесом, що є фундаментальним для його розвитку та безпосередньо впливає на його ефективність. Актуальність цієї теми полягає в необхідності для компаній приймати обґрунтовані рішення між різними варіантами інвестиційного розвитку та бізнес-рішеннями щодо вибору джерел фінансування інвестицій для забезпечення оптимального рівня капіталу та максимізації його вартості. Це продиктовано необхідністю робити це в режимі реального часу.

**Ступінь розробки наукової проблеми.** Проблема формування ефективності інвестиційної політики завжди була в колі інтересів вітчизняних і зарубіжних науковців. Зокрема тема інвестиційної політики підприємств висвітлювалася в роботах таких дослідників як: Бугров О.В., Вецепура Н.В., Вороніна А.В., Гречко А.В., Гук О.В., Дідур К.М., Кагановський О.С., Крамаренко К.М., Лепейко Т.І., Маркіна І.А., Марчишинець С.М., Резнік Н.П., Слободяник А.М., Труніна І.М., Чернега В.В., Ямненко Г.Є. та ін.

**Метою кваліфікаційної роботи** є вивчення теоретичних засад та розробка і обґрунтування практичних рекомендацій щодо удосконалення інвестиційної політики підприємства.

Задля досягнення визначеної мети кваліфікаційної роботи визначено наступні наукові **завдання**:

- розкрити особливості інвестиційної діяльності в Україні під час воєнних дій;
- визначити сутність та навести характеристику інвестиційної політики;

- розкрити методичні аспекти дослідження ефективності інвестиційної діяльності;
- проаналізувати діяльність ТОВ фірма «ЛОГОС»;
- дослідити сучасний стан управління інвестиційною діяльністю на підприємстві;
- провести аналіз інвестиційної привабливості ТОВ фірма «ЛОГОС»;
- розробити модель оптимізації вибору варіанту виконання інвестиційного проєкту;
- побудувати механізм управління інвестиційними ризиками.

**Об'єктом дослідження** є інвестиційна політика підприємства.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних досліджень та практичних підходів до удосконалення інвестиційної політики.

**Теоретичною і методичною основою** кваліфікаційної роботи є системний підхід до вивчення економічних процесів і явищ. Для вирішення поставлених завдань використано такі методи: аналіз, синтез, дедукція, індукція, порівняння, класифікація, узагальнення. та інші.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Дослідження, проведене у кваліфікаційній роботі, дало змогу охарактеризувати та дозволило розробити пропозиції щодо вдосконалення інвестиційної політики. Новизна дослідження полягає у тому, що автором розроблена модель формування інвестиційних програм, яка дозволяє реінвестувати кошти, отримані на реалізацію проєктів. Ця модель базується на розв'язанні основної задачі оптимізації та допоміжної задачі оптимізації. Основна оптимізаційна задача спрямована на мінімізацію капіталовкладень, а цільова функція другорядних завдань — мінімізація відхилення фактичної початкової суми інвестицій від суми, запланованої в інвестиційній програмі. У рамках цієї програми розроблено механізм управління ризиками, який дає змогу збільшити ймовірність визначення ступінь ризику в будь-який момент часу.

**Практичне значення** одержаних результатів полягає в обґрунтуванні напрямів удосконалення інвестиційної політики та в розробці конкретних рекомендацій для ТОВ фірма «ЛОГОС».

**Апробація результатів роботи.** Основні теоретичні положення і практичні розробки кваліфікаційної роботи доповідались на 11-тій Всеукраїнській науково-практичній конференції (м. Дніпро, 8-9.11.2023)



# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

### 1.1. Особливості інвестиційної діяльності в Україні під час воєнних дій

З початку повномасштабного вторгнення росії на територію України економічна ситуація характеризується нестабільністю через попит і пропозицію, коливання цін на сировину та фактори виробництва, зміни конкурентного середовища та інших макроекономічних і мікроекономічних факторів. Одним із головних завдань є формулювання й оцінка поточних і перспективних можливостей або потенційних можливостей зміни ситуації. Перелік потенційних цілей для економічної ситуації в країні включає можливості, ресурси, запаси та інструменти, які можуть досягти конкретних фінансових цілей, ідентифікуючи інвестиції як важливий елемент.

Під час інвестування не потрібно вгадувати. Однак цього надзвичайно важко досягти в умовах тривалого воєнного стану. Немає сумніву, що економічні наслідки війни в Україні прямо пропорційні прямому впливу війни на світову торгівлю та інвестиції. Це результат продовольчої та енергетичної кризи, викликані нападом Росії на Україну [44, с. 150].

З її величезним ринком і населенням у 44,8 мільйона людей Україна є потенційно привабливою країною майже для будь-якого бізнесу. Найбільший фінансовий ризик сьогодні – це не інвестування в Україну. Під таким гаслом на Нью-Йоркській фондовій біржі було оголошено про державну ініціативу сприяння іноземним інвестиціям Advantage Ukraine Investment Platform. Запущена у 2022 році для залучення потенційних іноземних інвесторів. Платформа розроблена WPP за підтримки Президента України, яку він назвав Advantage Ukraine «найбільшою можливістю в Європі з часів Другої світової війни».

Інвестиції в найширшому розумінні означає інвестування грошей у проект або компанію протягом певного періоду часу з метою досягнення позитивного прибутку (тобто доходу, який перевищує початкові інвестиції). Інвестиції - це, по суті, розподіл ресурсів, таких як капітал (тобто гроші), в очікуванні доходу або прибутку. Однак не можна заперечувати, що цей план не завжди працює, і інвестиції можуть призвести до збитків. Крім того, деякі інвестиції вимагають передоплати. Інші враховують лише альтернативні витрати. Деякі інвестиції здійснюються з розрахунком на дохід або прибуток, тоді як інші здійснюються без очікування фінансової віддачі [7, с. 82].

За наявною інформацією, наразі інвестиційними можливостями в Україні найбільше цікавляться представники США, Німеччини, Великої Британії, Польщі та Туреччини. В Україні особливу увагу іноземних інвесторів привертають інновації та ІТ, сільське господарство, фінансовий сектор, інфраструктура, логістика, альтернативна енергетика, корисні копалини та оборонна промисловість. Близько 10 потенційних стратегічних інвесторів з Великобританії розглядають проекти в оборонно-промисловому комплексі, суднобудуванні, ІТ, енергетиці та інфраструктурі. У Великій Британії висловили ідею створення інвестиційного фонду виключно для інвестування в Україну.

Наразі Україна пропонує всім зацікавленим сторонам широкий спектр потенційних інвестиційних можливостей на суму понад 400 мільярдів доларів. За статистикою станом на 7 грудня 2022 року, за три місяці на платформу Advantage Ukraine надійшло понад 500 інвестиційних заявок.

Внески до Збройних Сил України (ЗСУ) однозначно мають стати пріоритетом у вашому інвестиційному портфелі у 2023 році. Наразі це найбільша інвестиція та безпрограшна допомога для військових. Це захист нації і запорука нашої майбутньої безпеки. Збройні сили довели, що сьогодні Україна має одну з найбоездатніших армій у Європі. Стратегічно важлива галузь оборонно-промислового комплексу має інвестиційний потенціал у 43 млрд дол. Компанії оборонної промисловості дуже

диверсифіковані у розробці та виробництві оборонної та військової продукції. При цьому успішність усіх інвестицій зростатиме пропорційно перемогам української армії у війні [21, с. 192].

Особливо велике значення має те, що військові дії завдали сильного удару по енергетичному сектору країни, доля галузі тепер у руках військових та інвесторів. Спроби Росії мілітаризувати постачання енергоносіїв змушують ЄС зробити Європу незалежною від російського палива. Україні також терміново потрібен план енергетичної незалежності та міжнародна підтримка для його реалізації та відновлення країни.

Україна входить до топ-20 країн світу за інвестиціями у відновлювані джерела енергії. Наразі в усьому світі спостерігається стійка тенденція зростання відновлюваних джерел енергії, і зростаючий потік інвестицій у відновлювані джерела енергії в Україні є дуже динамічним. Електроенергія, вироблена з відновлюваних джерел енергії, забезпечує певність ринку, необхідну для залучення інвестицій шляхом розширення стимулів для відновлюваної енергії та інвестиційних механізмів.

«Відновлювані джерела енергії» зараз позиціонуються як альтернатива російській «брудній» енергетиці з потенціалом справедливого доступу до енергетичних ресурсів, економічного зростання та створення нових робочих місць. Україна має потенціал для виробництва сотень гігават «зеленої» електроенергії та мільйонів тонн «зеленого» водню. За останні роки Україна змогла досягти значних результатів у розвитку відновлюваної енергетики. Лише на початку 2022 року встановлена потужність досягла 9,5 ГВт, а рівень інвестицій у галузь досяг 12 мільярдів доларів. Крім того, не менш важливо, щоб розвиток відновлюваних джерел енергії призвів до децентралізації енергопостачання, таким чином значно зменшивши ризик того, що певні регіони стануть цілями вторгнення [45].

Незаперечним є те, що партнерство з відновлюваної енергетики між Україною та ЄС принесе нові можливості для Європи в цілому. Інвестиції в цей сектор

економіки сприятимуть післявоєнній відбудові України, виведенню енергетики та економіки в цілому на новий рівень та зціленню від «травми війни». Можливості включають розвиток «розумних мереж» і запровадження можливостей балансування енергії.

Наступний етап інвестиційного потенціалу (\$123 млрд) стосується логістики та інфраструктури. Україна має вигідне географічне розташування на кордоні Європи, Азії та Близького Сходу, а її морський доступ об'єднує її з Новим шовковим шляхом, що робить її важливим транзитним коридором для торгівлі. Враховуючи сучасні тенденції розвитку транспортно-логістичної галузі, Україна посідає перше місце в одній із найважливіших галузей економіки Європи – логістиці, маючи розгалужену мережу залізниць і автомобільних доріг, морських і річкових портів та аеропортів. У неї великий потенціал [30, с. 9].

Інвестиційний потенціал агропромислового комплексу становить 34 млрд дол. Незважаючи на те, що Росія намагається знищити аграрний сектор України, одного з трьох основних світових експортерів сільськогосподарської продукції, привабливість України для інвестування в агросектор зумовлена тим, що необхідно повною мірою використовувати біологічний потенціал галузі. Україна відіграє важливу роль у глобальній продовольчій безпеці.

Однією з фундаментальних проблем сучасного світу є продовольче забезпечення кожної країни. Враховуючи важливість українського аграрного сектору для глобальної продовольчої безпеки, Україна вважається «житницею Європи», і все, що стосується агропромислового комплексу, має великий потенціал. 33% чорноземів землі, сприятливий клімат і близькість до важливих ринків роблять Україну центром експорту сільськогосподарської продукції з величезними потужностями переробки. Державна підтримка сільського господарства (наприклад, спеціальні податкові режими, зниження податку на майно, часткове відшкодування сум, сплачених за сільськогосподарську техніку та обладнання тощо) сприяє

покращенню переробних потужностей і розвитку секторів з високою доданою вартістю, таких як виробництво м'яса, молока та молока, садівництво тощо [45].

Залученню інвестицій в аграрний сектор України сприяє використання таких активів, як українська земля, яка завжди цікавила іноземних інвесторів як засіб виробництва та інвестування. Ця тенденція зростання інтересу зберігається без змін протягом тривалого часу. Найближчим часом очікується скасування мораторію на продаж землі сільськогосподарського призначення. Відкриття ринку землі сільськогосподарського призначення збільшило можливості для інвестицій у землю. Хоча війна істотно не змінила ціни на землю, вона призвела до негативної зміни попиту. Однак експерти очікують зростання цін на землю в найближчі два-три роки в міру відновлення української економіки [20, с. 82].

Чорна металургія є важливою промисловою галуззю для України і займає перше місце за обсягом виробленої продукції. Враховуючи, що четверту частину ВВП України створюють металургійні підприємства, інвестиційний потенціал металургії та металургії оцінюється в 26 млрд дол. І хоча криза для металургійної галузі України триватиме до 2025 року, її підприємствам вдалося зберегти нішу на ринку прямого видобутку сталі та «зеленої» металургії.

Зокрема, Україна посідає 35 місце серед 64 країн-виробників сталі та 19 місце серед 40 країн-виробників чавуну. Оскільки Україна має високотехнологічні металургійні процеси та досвід повного циклу виробництва титану та титановмісної продукції, існує величезний інвестиційний потенціал, коли військові ризики зменшаться, а потужності металургійної промисловості відновляться через обмеження, коли логістичні проблеми, викликані кон'юктурою ринку та війною, будуть вирішені, і українська сталь може експортуватися через морські порти країни.

Одним із лідерів інвестицій є фармацевтична галузь (інвестиційний потенціал \$19 млрд), яка вважається однією з найбільш перспективних і стійких галузей економіки. Завдяки тому, що українські фармацевтичні компанії повністю відповідають міжнародним стандартам і поєднують давні традиції з інноваціями,

українська медицина стала галуззю, яка відіграє важливу роль у формуванні інвестиційного потенціалу. Показово, що Рада Міністрів України прийняла рішення віднести фармацевтичну галузь до пріоритетних галузей економіки у сфері виробництва лікарських засобів і виробів медичного призначення.

Промислове виробництво, основний сектор економіки України (з інвестиційним потенціалом 16 млрд. дол. США), включає машинобудівні підприємства з виробництва турбін і генераторів, рухомого складу, гірничого та сільськогосподарського обладнання, верстатів, авіаційних двигунів і промислових товарів тощо [20, с. 83].

Масштабна війна Російської Федерації проти України призвела до серйозної кризи в галузі. У результаті всі галузі української промисловості зазнають різних збитків. Проте нинішня ситуація є не оптимістичною у всіх сферах, а негативною, що забезпечує інвестиційні можливості, особливо у обробну промисловість та розвиток інноваційних галузей.

Інвестиційний потенціал сектору інноваційних технологій України наразі становить щонайменше 11 мільярдів доларів. Інновації як реальний процес створення нових знань, систем, засобів виробництва, технологій та впровадження їх в економіку є одним із пріоритетних напрямків інвестування. Оскільки система інноваційних інвестицій у ринковій економіці є об'єктивним і практично безперервним явищем, передбачається, що кошти, вкладені в сферу інноваційних технологій, обов'язково принесуть прибуток у найближчому майбутньому.

Останніми роками Україна просунула концепцію цифрового націотворення, надаючи послуги громадянам і бізнесу за допомогою мобільних пристроїв, і Україна стала першою країною, яка перетворила більшість державних і публічних особистих документів на цифрові рішення. У сфері наукових досліджень і ІТ-аутсорсинг Україна посідає перше місце серед країн Центральної та Східної Європи. В Україні працює 240 000 професіоналів у ІТ-секторі та щорічно випускається більше технічних спеціалістів, ніж у будь-якій іншій європейській країні.

Водночас ІТ-департамент успішно адаптувався до надзвичайно складних умов воєнного стану, зазнав найменших втрат за час війни та зберіг 95% контрактного обсягу. Ці інвестиції дозволяють перейти від ІТ-аутсорсингу до розробки продуктів. Емпіричні дані показують, що сектор інновацій та інформаційних технологій вже генерує понад 2 мільярди доларів доходу, ніж агропромисловий комплекс. Експерти погоджуються, що ця цифра буде зростати [30, с. 10].

Україна має майже п'яту частину розвіданих запасів залізної руди (близько 6,5 млрд т), марганцевої руди, графіту, каоліну, урану, природного газу, рідкоземельних металів, нафти, сірки, титану, нікелю, магнію. Має значні запаси деревини. Мінерал під назвою ртуть присутній у високій концентрації. За оцінками вчених, Україна має десяту частину розвіданих світових запасів залізної руди. Тому природні ресурси займають важливе місце в списку потенційних інвестицій (\$5,6 млрд). Україна має потужні інвестиційні проекти, пов'язані з видобутком графіту та літію.

Значні виробничі та експортні ресурси для динамічного розвитку деревообробного та меблевого виробництва забезпечують Україну інвестиційним потенціалом у 5 мільярдів доларів. Стратегічно перспективний експортоорієнтований сектор економіки України характеризується наявністю потужної ресурсної бази, зручною логістикою та перспективами розширення ринку збуту продукції (внутрішнього та зовнішнього) на основі угоди про вільну торгівлю з ЄС. Це створило всі необхідні умови для того, щоб Україна стала центром європейської переробної промисловості. Попит на меблеву продукцію зростає з кожним роком, створюючи привабливу ситуацію для інвесторів.

В умовах продовження війни на території України найважливішим кроком у процесі формування інвестиційних можливостей є оцінка інвестиційної привабливості конкретного регіону як джерела повернення вкладеного капіталу. Багато інвестиційних переваг України, які вже існували до війни, складають основу для формування інвестиційних можливостей. Цей список включає: чудове географічне розташування; ресурсів для бізнес-посередництва практично немає;

закон про підтримку значних іноземних інвестицій; спрощення правових процедур ведення бізнесу; держава гарантує безпеку інвестицій; надання Україні статусу кандидата на членство в ЄС; скасування мит і квот на український експорт; «безвізовий транспорт»; включення українських логістичних шляхів до індикативної карти транс'європейської транспортної мережі (TEN); поліпшення внутрішнього бізнес-середовища; уряд запроваджує стимули для інвестицій. Тому Україна наразі вважається однією з найбільш перспективних і конкурентоспроможних країн Європи з точки зору приросту капіталу [26, с. 32].

У той же час не можна ігнорувати забезпечення безпеки інвестицій під час і після війни. Цей фактор наразі є одним із найвпливовіших факторів інвестиційного потенціалу. Визначимо недоліки, які впливають на інвестиційний потенціал: широкомасштабне військове вторгнення Росії в Україну; атака на енергосистему України; системна корупція та традиційно закриті для іноземних інвестицій окремі галузі; виклики для правоохоронних органів та системи правосуддя; військові ризики та пов'язані з ними ризики, такі як знищення або конфіскація активів, руйнування інфраструктури, логістичні труднощі, умови оплати через форс-мажорні обставини та неможливість залучення іноземного фінансування чи страхування [26, с. 33].

Необхідність швидкого розвитку економіки країни у відносно короткий термін та необхідність адекватного реагування на виклики війни накладають певні обмеження на державотворення, які не можна відхилити. У той же час ми бачимо безпрецедентну кількість можливостей для інвесторів, що з'являються в регіоні. У 2023 році 99 відсотків компаній Європейської економічної асоціації продовжуватимуть працювати на українському ринку, незважаючи на війну, а 63 відсотки інвестуватимуть в український ринок.

Оскільки в Україні тривають бойові дії, міжнародна спільнота серйозно обговорює інвестиції в нашу країну. Враховуючи нафтову, продовольчу та газову кризи, спричинені Росією, неможливо заперечити довгостроковий вплив воєн у



всьому світі. Лише прямі збитки для України сягають сотень мільярдів доларів. Росія вже більше року руйнує українські будинки, підприємства та інфраструктуру.

Інвестиційна діяльність, як важлива ланка загальної економічної політики держави, має особливе значення для забезпечення стабільного економічного зростання та підвищення соціального ефекту та макроструктурної збалансованості на сучасному етапі розвитку економіки України. Важливість і необхідність його активізації. Зараз інвестиції дуже важливі для здійснення процесу реконструкції, який стане рушійною силою національного розвитку та піднесе країну до статусу великої держави, що принесе користь інвесторам.

## **1.2. Сутність та характеристика інвестиційної політики**

Інвестиція – це гроші, нерухомість або інтелектуальна цінність, вкладені в бізнес чи іншу діяльність з метою отримання прибутку. Вони можуть бути перетворені в інвестиційні фонди (будівлі, споруди, машини та обладнання тощо), фонди обігу (склад виробничих запасів товарів, матеріальних цінностей тощо), ресурси та нематеріальні активи (права, патенти, активи тощо).

Під інвестиційною діяльністю розуміють сукупність практичних дій громадян, юридичних осіб і держави щодо здійснення інвестицій.

Інвестиційна діяльність підприємства – це свідомо здійснюваний процес формування необхідних інвестиційних фондів, збалансований за обраними параметрами інвестиційної програми (інвестиційного портфеля), заснований на виборі об'єктів інвестування, а також ефективне інвестування та забезпечення його впровадження [33, с. 60].

Інвестиції в підприємницьку діяльність можуть приймати різні форми. Щоб переглядати, аналізувати та планувати свої інвестиції, їх потрібно класифікувати за певними критеріями.

Щоб конкурувати в процесі формування цивілізованої ринкової економіки, компанії повинні постійно інвестувати власні або позикові кошти в оновлення, розширення та диверсифікацію виробництва. Тому в ряді питань, пов'язаних із визначенням ролі інвестицій у діяльності підприємств у сучасних умовах, необхідно організувати процес управління інвестиційною діяльністю підприємств шляхом ефективного інформаційного забезпечення та його використання. Сучасні системи економічного аналізу призначені для ідентифікації та систематизації інформаційних даних про всі аспекти фінансово-господарської діяльності компанії, що підвищує ефективність. Характеризуючи сучасний стан корпоративної інвестиційної діяльності, зазначимо, що основою корпоративної інвестиційної діяльності є різні форми фізичних інвестицій [42].

Економічний механізм інвестиційної політики в Україні потребує наукового обґрунтування та системної розробки. Основними напрямками його вдосконалення є забезпечення активізації інвестиційного процесу відповідно до визначених пріоритетів та посилення економічної відповідальності відповідних структур за ефективність рішень у сфері національних інвестицій, комерційної та відновлюваної енергетики. Метою має бути оптимальне використання коштів; закріплення фінансових ресурсів для пріоритетних інвестицій, створення ефективного та прибуткового механізму залучення масовими інвесторами вільних коштів у масштабні процеси. Це створює сприятливі економічні та правові умови для здійснення інвестиційної діяльності в Україні [10, с. 31].

Таким чином, менеджмент інвестиційної діяльності компанії включає наукову перевірку інвестиційних рішень. Спосіб обґрунтування цих рішень та інструмент контролю за їх виконанням – економічний аналіз. У сучасних умовах змістом і метою економічного аналізу інвестиційної діяльності є оцінка інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання та визначення ефективних методів їх реалізації, що відповідають основним напрямкам управління інвестиційним процесом підприємств.

При формуванні ринкового середовища, здійснення ефективної інвестиційної діяльності є необхідною умовою розвитку бізнесу. Це означає вміння вміло маніпулювати засобами та шляхом їх ефективного використання забезпечувати безперервність процесу виробництва та реалізації продукції на основі постійного розширення та оновлення. Проте багато макроекономічних факторів в Україні не сприяють активізації інвестиційної діяльності, що посилює явище економічної кризи.

Інвестування є досить складним інструментом як на мікро, так і на макрорівні. Слід зазначити, що цей термін, який характеризує економічну сутність інвестицій, у літературі трактується розширено або звужено залежно від предмета дослідження.

Інвестиції - це економічні ресурси, які служать для збільшення реального капіталу компанії.

- Розширення та модернізації виробництва.
- Розбудови виробничої інфраструктури.
- Створення виробничих запасів і запасів сировини.
- Розбудови соціальної інфраструктури.
- Підготовка та перепідготовка кадрів.
- Розвитку науки та наукових послуг тощо.

У сучасній науці інвестиції як економічна категорія є основною категорією і формують основу для побудови ієрархії інших категорій, що відображають відтворення суспільного капіталу як вкладення капіталу у внутрішньо- та зовнішньоекономічній сфері [39, с. 26].

У Законі України «Про інвестиційну діяльність» інвестиції трактуються як «усі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в комерційні об'єкти та інші види діяльності з метою отримання прибутку (доходу)». Інвестиції за національним законодавством існують у грошовій або матеріальній формі, у формі майнових прав та інших цінностей. З цього визначення ми бачимо, що будь-яке

використання ресурсів вимагає вкладення вартості або інвестицій у формі людських, фізичних і фінансових ресурсів.

Представляє стратегічний процес управління інвестиційною діяльністю компанії 1.1.

Першим етапом цього процесу є формування стратегічних цілей інвестиційної діяльності. Ці стратегічні цілі спочатку повинні впливати з цільової системи загальноекономічної стратегії розвитку. Цими цілями може бути забезпечення зростання капіталу; збільшення рентабельності інвестицій та розміру доходу від інвестиційної діяльності; зміни технологічної та відтворювальної структури капітальних вкладень; зміни галузевої та регіональної спрямованості інвестиційних програм тощо.



**Рис. 1.1. Стратегічний процес управління інвестиційною діяльністю підприємства [19, с. 69]**

При цьому формування стратегічних цілей інвестиційної діяльності має бути пов'язане з етапами життєвого циклу та цілями господарської діяльності підприємства.

Досягнення стратегічних цілей інвестиційної діяльності здійснюється у двох напрямках. Одна з них стосується розробки стратегічних напрямів інвестиційної діяльності, а друга – розробки стратегії формування інвестиційних ресурсів. Цей етап є найбільш відповідальним і складним.

На цій об'єктивній системі діяльності базується розвиток стратегічних напрямків інвестиційної діяльності.

Який напрямок інвестиційної діяльності обрати багато в чому залежить від того, на якому етапі життєвого циклу знаходиться компанія.

Оскільки компанії збільшують свою конкурентну перевагу, необхідні значні інвестиції на самих ранніх етапах. Якщо компанія інвестує у створення конкурентної переваги, вона може розвинути сильну конкурентну позицію. Компанії, які є менш конкурентоспроможними на будь-якому етапі свого життєвого циклу, можуть вирішити скоротити свої збитки.

Під час фази зростання природною стратегією зростання компанії є розширення ринку. Для успіху бізнес потребує значних інвестицій. У той же час компанії намагаються інтегрувати існуючі маркетингові сфери і розвивати нові. Тому компанії повинні інвестувати ресурси в маркетинг і, зрештою, вибрати основну стратегію (наприклад, слабкі компанії – концентрація).

Коли зростання сповільнюється, конкуренція посилюється, і найбільш конкурентоспроможні фірми потребують ресурсів для розширення своїх ринків, на шкоду частці слабших фірм. Вид інвестування залежить від стратегії компанії. Наприклад, коли цінова конкуренція є неминучою, ціновим лідерам важливо

інвестувати в контроль витрат і, щоб виділитися, вони повинні посилити свій асортимент продукції та мережу збуту [31, с. 74].

На стадії зрілості компанії намагаються захистити свої позиції в умовах зростання конкуренції. Тому інвестиції здійснюються для підтримки стратегії. На цьому етапі компанії хочуть повернути свої попередні інвестиції. Нові прибутки були реінвестовані в компанію, але дивіденди були низькими, що дозволило компанії вибрати стратегію, яка забезпечила найбільший прибуток її власникам.

Розробка стратегії складу інвестиційних фондів спрямована на забезпечення безперебійної інвестиційної діяльності в заданому обсязі. Ми використовуємо наш капітал якомога ефективніше, щоб збалансувати ці цілі з довгостроковою фінансовою стабільністю нашого бізнесу.

В економічній літературі природа корпоративної інвестиційної політики трактується по-різному. Незважаючи на різні точки зору, всі вони зводяться до того, що інвестиційна політика компанії є елементом її загальної стратегії. Це низка різноманітних підходів і рішень, спрямованих на розробку та реалізацію найбільш ефективних методів інвестування капіталу. Це забезпечує фінансову стійкість підприємства та безперервне відтворення інвестиційного процесу, забезпечуючи тим самим досягнення стратегічної мети розвитку, а саме збільшення чистого прибутку; забезпечення добробуту акціонерів; збільшення ринкової вартості компанії; розширення сфери діяльності, прийняття соціальної відповідальності тощо [4, с. 36].

Інвестиційна політика має відповідати характеру діяльності та розміру компанії, задокументована, регулярно переглядатися та коригуватися, бути доступною та прозорою для органів управління та інвесторів. Щоб визначити найкращий напрямок капітальних вкладень і виявити найбільш ефективне їх використання, яке забезпечує стабільний дохід протягом достатнього періоду часу, необхідна розробка та успішна реалізація інвестиційної політики. При розробці та реалізації рішень вони повинні бути пов'язані з часом і ресурсами і не повинні суперечити одне одному.

Це створює чіткий розподіл повноважень між працівниками, що значно підвищує шанси на успішну реалізацію інвестиційної політики та полегшує розробку коригувальних заходів.

Процес розробки та реалізації інвестиційної політики компанії складається з ряду взаємопов'язаних і взаємозалежних етапів, які дають змогу організувати повний цикл аналізу, проектування та реалізації. Основні етапи процесу розробки та реалізації інвестиційної політики підприємства представлені в таблиці. 1.1.

Таблиця 1.1

**Етапи процесу проектування та впровадження інвестиційної політики підприємства**

Етапи	Перелік необхідних дій
1. Проведення попереднього аналізу	Оцінка впливу зовнішнього середовища
	Характеристика поточної ситуації та позиції компанії на ринку
	Визначення слабких і сильних сторін бізнесу, включаючи інвестиційну діяльність
2. Розробка інвестиційної політики	Визначення джерел фінансування, складових та спрямованості інвестиційної політики
	Визначення ризиків, пов'язаних із конкретними джерелами інвестування
	Розробити заходи щодо зменшення ризиків і перешкод
3. Впровадження інвестиційної політики	Перегляд та зміна інвестиційного плану за способом реалізації
	Дотримання соціально-економічних потреб компанії
	Внесення можливих змін до впровадження інвестиційної політики

Інвестиційна політика є невід'ємною частиною нашої загальної соціально-економічної політики. Під інвестиційною політикою розуміють комплекс цілеспрямованих заходів, спрямованих на створення сприятливих умов для інвестиційної діяльності з метою підвищення ефективності виробництва та вирішення соціальних проблем. Терміновість, з якою компанія розробляє свою інвестиційну стратегію, залежить від різних основних умов. Найважливішим з них є швидка зміна факторів середовища іноземних інвестицій [23, с. 9].

Через коливання інвестиційного ринку неможливо ефективно управляти інвестиціями компанії, спираючись виключно на накопичений досвід і традиційні методи управління фінансами. За цих обставин, якщо інвестиційна політика не розроблена, адаптована до можливих змін факторів зовнішнього інвестиційного середовища, інвестиційні рішення компаній набувають різноспрямованого характеру, що призводить до неузгодженості та зниження ефективності інвестиційної політики. може зменшитися. Інвестиції. діяльності в цілому.

Важливою умовою адекватності формування інвестиційної політики є зміна цілей операційної діяльності компанії у зв'язку з відкриттям нових можливостей для бізнесу. Для досягнення цих цілей необхідно змінювати асортимент товарів, продукції та послуг, впроваджувати нові диверсифіковані напрями діяльності, розвивати нові ринки збуту тощо.

Інвестиційні цілі компаній можна виділити наступним чином:

- замінюючи інвестиції в основний капітал передовою технікою і технологіями, стає можливим підвищити ефективність діяльності, знизити витрати і створити необхідні умови для отримання додаткового доходу і прибутку;
- фіксоване розширення оборотного капіталу для утримання існуючих клієнтів;
- створення нових і різноманітних сфер діяльності для задоволення побажань споживачів шляхом інноваційного асортименту продукції, товарів і послуг та розширення ринків збуту;
- добробут власників компанії або збільшення ринкової вартості простих акцій за рахунок отримання приросту капіталу [16, с. 419].

Реалізація інвестиційної політики включає підготовку необхідних документів, проектні роботи, землевідведення, будівництво об'єктів, придбання та монтаж обладнання, здійснення економічних, організаційних і технічних заходів, пов'язаних із будівництвом виробничої інфраструктури. Реалізуючи інвестиційну політику, враховуються економічні інтереси учасників інвестиційного процесу. Основними формами отримання прибутку від інвестицій є отримання та збільшення доходів



(зарплати, премії, дивіденди), підвищення якості людських ресурсів, сталий розвиток підприємств та збільшення конкурентних переваг.

Слід зазначити, що на процес реалізації інвестиційної політики підприємства впливають різноманітні чинники, а силу їх впливу та сферу дії визначають різні економічні процеси. До основних факторів належать: невизначеність економічної ситуації в країні; високі процентні ставки за кредитами та надмірно жорсткі вимоги до гарантій кредитів; адміністративні та бюрократичні перепони; недосконале законодавство у сфері захисту інтересів інвестора; недосконала законодавча база, що регулює інвестиційний процес; відсутність кваліфікованих кадрів; податкове навантаження; суворі звичаї та митні правила [11, с. 32]. Тому інвестиційна політика є найважливішим інструментом соціально-економічного розвитку і сприяє зміцненню позицій підприємств на ринку шляхом забезпечення достатнього приросту капіталу для задоволення зростаючих потреб.

Розглядаючи інвестиційну політику, необхідно враховувати, що інвестиції є найважливішою передумовою кругообігу капіталу в компаніях. Тому при розробці її основних принципів необхідно використовувати методологічні принципи системи управління економікою, нової парадигми управління підприємством.

Принцип придатності. Будучи частиною загальної стратегії розвитку компанії, інвестиційна стратегія має підпорядкований характер і повинна узгоджуватися з цілями та стратегічним напрямом операційної діяльності компанії.

Принципи інвестиційної наполегливості та комунікабельності. Цей принцип полягає в активному пошуку ефективних інвестиційних зв'язків у всіх напрямках і формах інвестиційної діяльності, а також на різних етапах інвестиційного процесу.

Принципи гнучкості та варіанти інвестування. Інвестиційні стратегії необхідно розробляти з урахуванням здатності адаптуватися до мінливих факторів зовнішнього інвестиційного середовища. Крім того, стратегічні інвестиційні рішення повинні ґрунтуватися на активному дослідженні альтернативних форм, напрямів і методів інвестиційної діяльності [14, с. 108].

Інноваційні принципи. Розробляючи інвестиційну стратегію, слід мати на увазі, що інвестиційна діяльність є основним механізмом впровадження технологічних інновацій, які забезпечують підвищення конкурентоспроможності підприємств на ринку.

Принцип мінімізації інвестиційного ризику. Майже кожне важливе інвестиційне рішення, яке приймається в рамках розробки інвестиційної стратегії, пов'язане з більш-менш високим інвестиційним ризиком. Насамперед це стосується вибору напряму та форми інвестиційної діяльності, формування інвестиційних ресурсів та впровадження нових організаційних структур контролю інвестиційної діяльності.

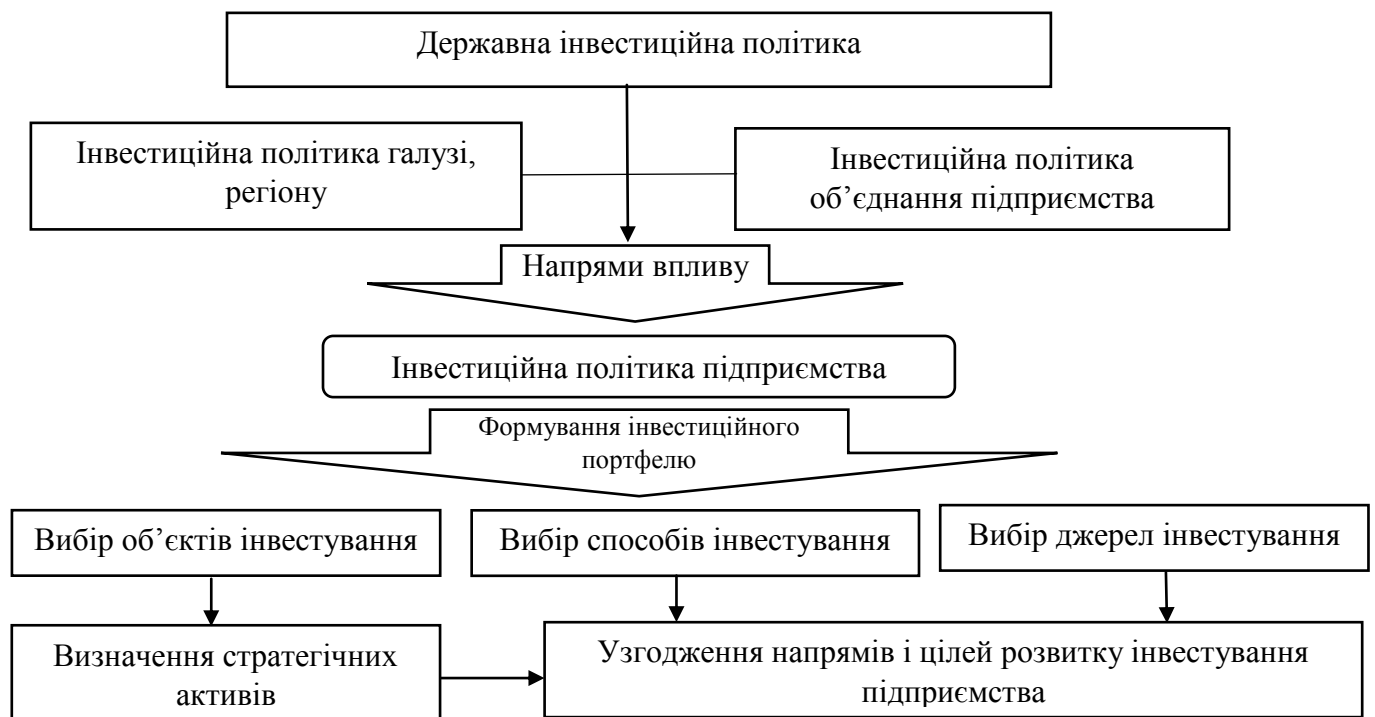
Принципи управління економікою, що містяться в інвестиційній політиці, дозволяють підприємству здійснювати інвестиційну діяльність для підвищення загальної ефективності в довгостроковій перспективі.

Тому інвестиційна політика є найважливішим інструментом соціально-економічного розвитку і сприяє зміцненню ринкових позицій компаній шляхом забезпечення достатнього зростання капіталу для задоволення зростаючих потреб. На цій основі доцільно розробити модель проектування та реалізації інвестиційної політики, що враховує специфіку розвитку бізнесу та інвестиційної діяльності тієї чи іншої компанії.

Під моделлю формування та реалізації інвестиційної політики слід розуміти сукупність взаємопов'язаних процесів, пов'язаних із формуванням та реалізацією інвестиційної політики з точки зору макроекономічного та мікроекономічного середовища підприємства. Ця модель дозволяє систематизувати всі компоненти внутрішнього та зовнішнього середовища, які прямо чи опосередковано впливають на процес формування та реалізації інвестиційної політики підприємства. Вхідними даними для моделі є інформація про рівень доступності ресурсів, рівень платоспроможного попиту на продукт (будівельні роботи, послуги) та

конкурентоспроможність між компаніями та сегментами ринку виробленої продукції (будівельні роботи, послуги) [51, с. 120].

Через прямі зв'язки реалізуються цілеспрямовані заходи, які вживає керівництво підприємства в процесі розробки та реалізації інвестиційної політики. Зворотний зв'язок забезпечує отримання керівництвом компанії інформації про розробку та реалізацію інвестиційної політики та результати відповідних заходів. Однією з найважливіших вимог до повноти моделі, її економічності та забезпечення раціональної просторово-структурної взаємодії елементів є наявність допоміжного середовища. Це середовище займається документально-інформаційним, технічним, нормативно-правовим забезпеченням, а також питаннями безпеки. Ця модель підвищує ефективність інвестиційної політики компанії. Наявність зворотного зв'язку забезпечує правильну коригування ефективності процесу навчання та впровадження.



**Рис. 1.2. Схема формування інвестиційної політики підприємства [14, с. 109]**

Компанії повинні бути обережними, реалізуючи свою інвестиційну політику в економічних умовах, що постійно змінюються. Тому необхідно враховувати вплив випадкових тенденцій, які виникають в умовах її формування та реалізації. Хоча внесок випадкових трендів у весь процес може бути невеликим, він може стати дуже великим через цю розбіжність між фактичними та прогнозованими значеннями. Отже, велика варіація фактичних даних відносно лінії тренду свідчить про те, що на динаміку показників ефективності впливають різні фактори (сезонні, циклічні, випадкові тощо). Виявлені тенденції не обов'язково є випадковими. Тому будь-яке протиріччя можна пояснити цілком природними причинами.

### **1.3. Методичні аспекти дослідження ефективності інвестиційної діяльності**

Одним із елементів ефективного інвестування є продумана інвестиційна політика. Проблема оцінки ефективності інвестиційної політики була і залишається в центрі уваги як науковців, так і керівників бізнесу. Для наукових установ та інвесторів, що працюють в умовах ринкової економіки, найважливішими питаннями є інвестиційний процес, який здійснюється у формі інвестиційного проекту, тобто його кінцева науково-технічна, соціальна та екологічна ефективність; очікувана рентабельність економічного впливу. За результатами оцінки ефективності інвестиційної політики менеджери можуть гнучко та оперативно коригувати напрями інвестиційної діяльності підприємства. Це надзвичайно важливо в динамічному бізнес-середовищі, що швидко розвивається [17, с. 26].

Існує багато способів оцінки привабливості інвестиційного проекту та кілька основних показників ефективності. В основному всі техніки засновані на однакових принципах. Тобто в результаті реалізації проекту підприємство повинно отримувати прибуток (власні кошти повинні збільшуватися), але різні інтегральні показники

характеризують проект з різних точок зору і можуть враховувати: інтереси різних груп людей, задіяних у цій компанії (кредитори, інвестори, менеджмент).

Суть визначення рентабельності полягає в порівнянні витрат і результатів в абсолютних і відносних величинах. Результати відображають поставлені в інвестиційному проекті цілі і фактично являють собою завдання, які необхідно вирішити при реалізації проекту. Неможливо досягти результату без грошових витрат (одноразових чи поточних). Можна зробити висновок, що різниця між результатом і витратами формує ефект і виникає прибуток (збиток). Відношення результатів до витрат формує ефект і дозволяє визначити вартість досягнутих результатів. Усі ці концепції складають основу для оцінки економічної доцільності інвестиційних проектів. Нині існує дві групи «методів оцінки ефективності інвестиційних проектів: статичні та динамічні» [6, с. 60].

Статичні методи не дозволяють коригувати грошові потоки з урахуванням факторів часу. Перевага цих методів полягає в їх обчислювальній простоті. Розрахунок терміну окупності і норми прибутку можна віднести до статичних методів оцінки ефективності інвестицій.

Термін окупності – розрахунковий термін повернення початкових інвестицій (інвестицій) за рахунок прибутку від проектної діяльності. До переваг цього методу можна віднести простоту і наочність розрахунку. Однак цей спосіб має дуже серйозні недоліки. По-перше, основа порівняння, тобто вибір стандартного терміну окупності може бути суб'єктивним. По-друге, цей метод не враховує рентабельність проекту після періоду окупності і тому не може використовуватися для порівняння варіантів з однаковим періодом окупності, але різними строками корисного використання. Крім того, цей метод не підходить для оцінки проектів з принципово новими або інноваційними продуктами. Точність розрахунків за цим методом значною мірою залежить від того, наскільки часто проектний період поділяють на планові періоди.

Норма прибутку, подібна до рентабельності інвестицій і вказує, яка частина інвестиційних витрат амортизується як прибуток у плановому періоді. Порівнюючи розраховане значення норми прибутку з мінімальним або середнім рівнем прибутковості, інвестори можуть зробити висновки про доцільність подальшого аналізу даного інвестиційного проекту [61, с. 10].

Перевагою цього методу є те, що його легко обчислити, як і перший метод. Однак є і істотні мінуси. Він не враховує значення майбутніх доходів, але значною мірою спирається на базове значення чистого прибутку, обраного для порівняння, і в той же час норма прибутку відігравала роль середнього. Тому цей метод дуже грубий.

Динамічні методи розрахунку інвестицій використовуються для обґрунтування інвестиційних проектів, коли вони є довгостроковими проектами, які характеризуються доходами та витратами, що змінюються з часом. Застосування динамічних інвестиційних розрахунків базується на певних початкових умовах і припущеннях, дотримання яких забезпечує можливість самостійного проведення розрахунку та отримання надійних результатів.

Серед них виділяють наступні умови:

- Якщо вибрано період менше одного року (півріччя, квартал, місяць тощо), розглядайте його як довгостроковий інвестиційний проект із реалізацією або терміном корисного використання в кілька років або інший період. Одиниця періоду, якщо чітко не погоджено, становить один рік.

- Кожен інвестиційний проект описується грошовим потоком, який являє собою баланс доходів і витрат (грошовий потік) інвестора для кожної одиниці в період виконання. Від'ємне значення для компонента ряду платежів означає, що витрати інвестора перевищили його дохід у даному році, а додатне значення вказує на те, що його дохід перевищив його витрати.

- Має бути розвинутий ринок капіталу, що забезпечує можливість боргового фінансування інвестиційних проектів та додаткового ефективного використання тимчасово вільного капіталу інвесторів.

– Передбачається, що майбутні доходи і витрати інвестора, пов'язані з реалізацією інвестиційного проекту, точно відомі. Іншими словами, це гарантована інвестиція, і в початковій інформації немає ніякої невизначеності [12].

Динамічні методи, засновані на дисконтованих грошових потоках, є найбільш поширеними і загально визнаними. Ця модель враховує необхідну норму прибутку, часову вартість грошей і ризик проекту. Однак на практиці виникають труднощі з визначенням ставок доходу. Багато в чому залишається невирішеним питання про доцільність використання дисконтованого чистого прибутку (NPV) при оцінці ефективності інвестиційних проектів. Наприклад, якщо NPV є позитивним, проект, яким би малим він не був, все одно вважається життєздатним. Немає способу визначити оптимальну тривалість інвестиційного проекту (чим довший життєвий цикл або тривалість реалізації проекту, тим важче передбачити результат і тим менш достовірні розраховані показники ефективності). Немає чітких і практичних рекомендацій щодо вибору найкращих альтернативних проектів (де використання (NPV) і внутрішньої норми прибутку (INR, IRR) часто суперечать один одному).

Одним із ключових елементів управління інвестиційною діяльністю є оцінка її ефективності. Існує дві групи методів визначення ефективності інвестиційного проекту: статичні (вимагають коригування грошових потоків з урахуванням факторів часу) і динамічні (засновані на дисконтуванні). Хоча застосування динамічних методів оцінки пов'язане з багатьма проблемами, динамічні методи оцінки більш точні, що визначає доцільність їх застосування [24, с. 51].

## **Висновки до розділу 1**

1. Виявлено, що Україна має високий інвестиційний потенціал, а отже хороші перспективи залучення іноземних інвестицій навіть під час кровопролитної та руйнівної війни. Аналіз ринку показує, що, незважаючи на надзвичайно складну ситуацію, більшість компаній адаптувалися та знайшли певну точку балансу, яка забезпечує безперервність діяльності, а також прибутковість і розвиток, а також збільшення інвестиційного потенціалу. Надзвичайно висока адаптивність українських компаній у воєнних умовах гарантує формування інвестиційних можливостей. Наразі ця вартість становить 400 мільярдів доларів у 10 секторах: оборонно-промисловий комплекс, енергетика, логістика та інфраструктура, агропромисловий комплекс, промислове виробництво, інноваційні технології, металургія та металообробка, фармацевтика, природні ресурси, обробка деревини та виробництво меблів.

2. Під інвестиційною політикою розуміють комплекс цілеспрямованих заходів, спрямованих на створення сприятливих умов для інвестиційної діяльності з метою підвищення ефективності виробництва та вирішення соціальних проблем. Терміновість, з якою компанія розробляє свою інвестиційну стратегію, залежить від різних основних умов. Найважливішим з них є швидка зміна факторів середовища іноземних інвестицій.

3. Одним із ключових елементів управління інвестиційною діяльністю є оцінка її ефективності. Існує дві групи методів визначення ефективності інвестиційного проекту: статичні (вимагають коригування грошових потоків з урахуванням факторів часу) і динамічні (засновані на дисконтуванні). Хоча застосування динамічних методів оцінки пов'язане з багатьма проблемами, динамічні методи оцінки більш точні, що визначає доцільність їх застосування.



## РОЗДІЛ 2

### СУЧАСНИЙ СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ТОВ ФІРМА «ЛОГОС»

#### 1.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ фірма «ЛОГОС»

Корпорація «Логос» успішно працює на ринку України з 1995 року і активно розширює сферу діяльності. ТОВ фірма «ЛОГОС» - провідна торгово-промислова компанія, до складу якої входять підприємства, що спеціалізуються на виробництві, дистрибуції, імпорті та експорті різноманітних споживчих товарів і першокласних товарів і послуг.

Компанія активно інвестує кошти в розвиток перспективних напрямків сучасної економіки. Серед безсумнівних успіхів на цьому шляху – створення унікальної системи Genesis Club, організація First National Wine Holdings і розробки проєктів Logos Development Group.

Компанія не дистанціюється від процесів у житті українського суспільства. «ЛОГОС» виступає благодійником і підтримує спорт, мистецтво та культуру в країні. Зараз корпорація ЛОГОС спонсорує збірну України та відомі театральні проєкти, приймає участь у волонтерських зборах на підтримку ЗМУ.

Юридично ТОВ фірма «ЛОГОС» зареєстрована за адресою Україна, 49000, Дніпропетровська обл., місто Дніпро, проспект Богдана Хмельницького, будинок 249. Виробничі потужності компанії розміщені по всій території нашого регіону (ресторани, будівельні площадки, складські термінали та ін.).

Згідно статуту компанії основними видами діяльності є надання послуг із харчування, торгівля зерном, супровід діяльності спортивних споруд, надання інших видів комерційних послуг, діяльність готелів, будівництво, рекламні агенції, надання майнових комплексів в оренду та ін. Інформація щодо доходів за кожним напрямом

діяльності є комерційною таємницею компанії, тому подальший аналіз проведемо за даними фінансової звітності, яка надається до органів статистики.

В табл. 2.1 наведені результативні показники діяльності досліджуваної компанії.

Таблиця 2.1

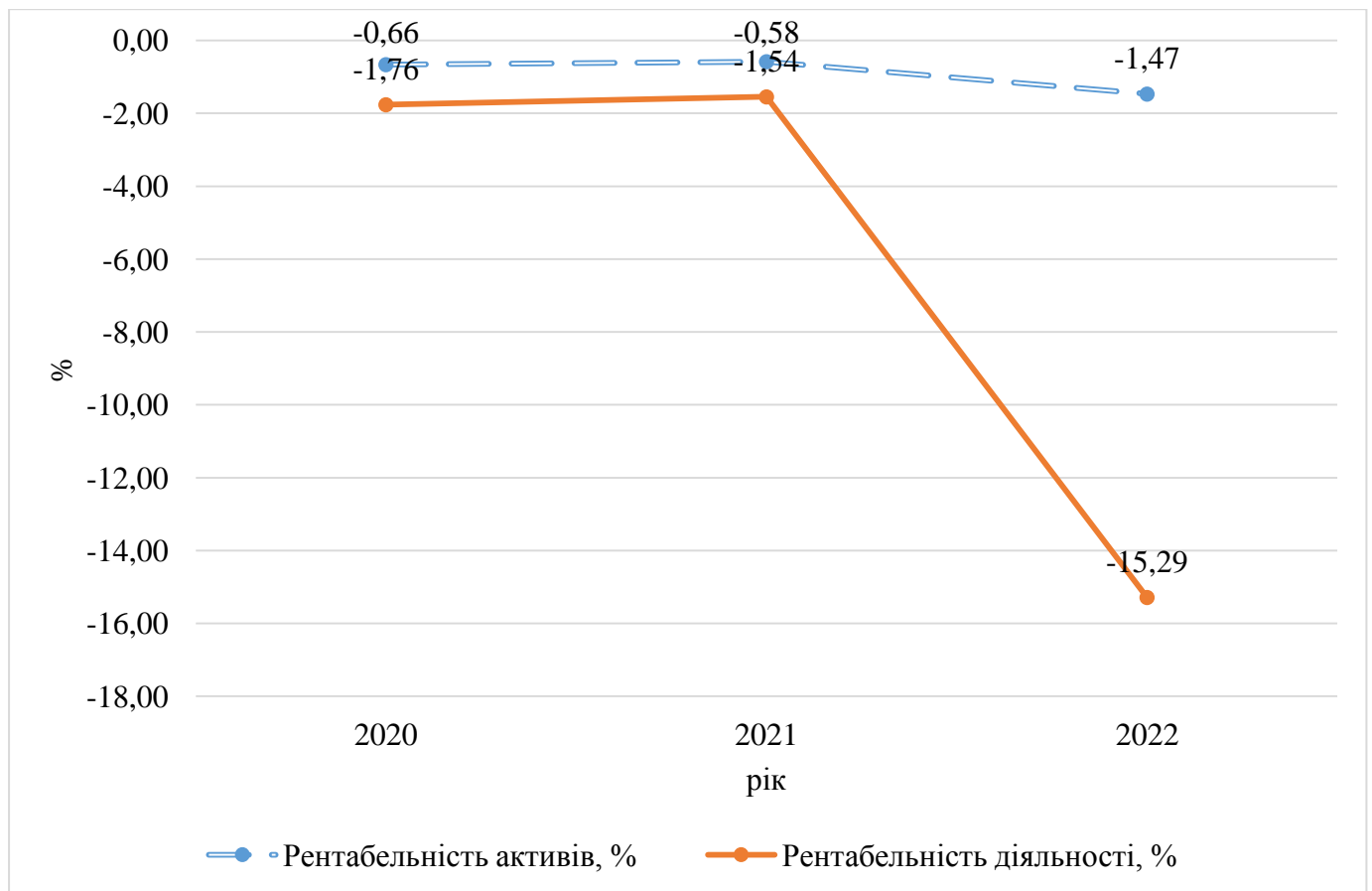
### Динаміка результативних показників діяльності ТОВ фірма «ЛОГОС»

Показник	2020	2021	2022	Зміна 2022 проти 2020	
				абсолютна	відносна, %
Валовий дохід підприємства, тис. грн.	179524	188718	45119	-134405,0	-74,87
Повна собівартість продукції, тис. грн.	182742	191679	53260	-129482,0	-70,86
Чистий прибуток, тис. грн.	-3218	-2961	-8141	-4923,0	x
Рентабельність продажів, %	-1,79	-1,57	-18,04	x	-16,25
Рентабельність діяльності, %	-1,76	-1,54	-15,29	x	-13,52

Матеріали таблиці демонструють зниження результативних показників діяльності ТОВ фірма «ЛОГОС» в 2022 році, що спричинено повномасштабним вторгненням російської федерації на територію України. Так як основні доходи компанія отримує від ресторанної діяльності та будівництва, то події 2022 року були надзвичайно кризовими для даних галузей. Величина валового доходу ТОВ фірма «ЛОГОС» зменшилася на 74,87 % проти рівня 2020 року, що спричинило збільшення суми збитків на 4923 тис. грн. Останні роки діяльність ТОВ фірма «ЛОГОС» була збитковою, так як пандемія від Ковід-19 та повномасштабна війна спричинила значне скорочення діяльності в сегменті ресторанного обслуговування та організації банкетів. З 2023 року діяльність ТОВ фірма «ЛОГОС» дещо поживилася, але все одно компанія не використовує наявні потужності у повній мірі.

Більш детально показник рівня рентабельності наведено на рис. 2.1.

Наведений графік наочно демонструє значний спад ефективності виробництва в 2022 році. Але, на жаль значних заходів для підвищення прибутковості підприємство не зможе впровадити, так як причиною збиткової діяльності є макроекономічні фактори, які не залежать від компанії.



**Рис. 2.1. Динаміка показників рентабельності ТОВ фірма «ЛОГОС»**

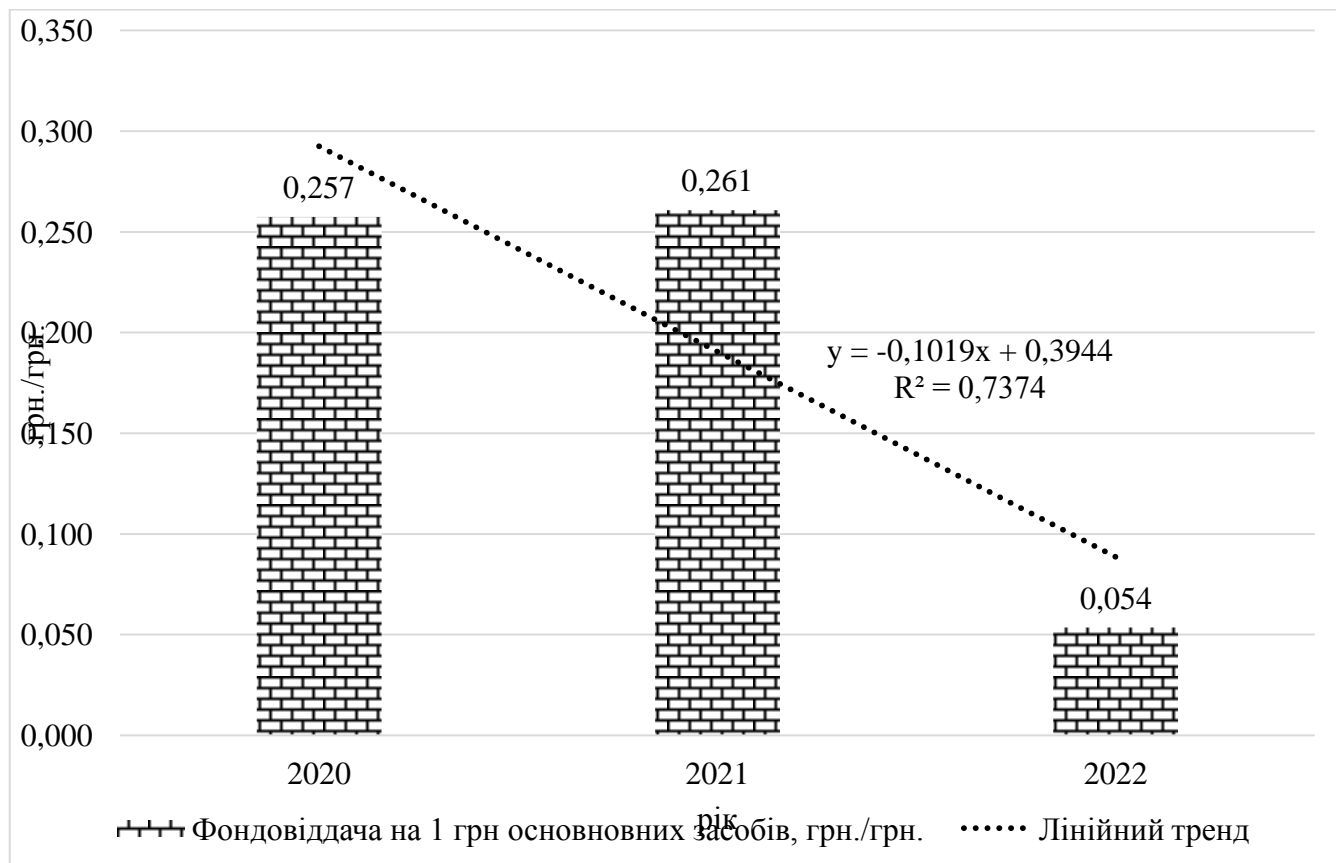
Як було згадано вище підприємство не в повній мірі використовує наявні матеріально-технічні засоби. В табл. 2.2 наведені показники рівня забезпеченості та використання основних та оборотних засобів компанії.

Таблиця 2.2

**Показники рівня використання технічних ресурсів ТОВ фірма «ЛОГОС»**

Показник	2020	2021	2022	Зміна 2022 проти 2020	
				абсолютна	відносна, %
Вартість основних засобів, тис. грн.	697555	723681	842854	145299	20,83
Вартість оборотних засобів, тис. грн.	277034	297980	266030	-11005	-3,97
Фондоозброєність на 1 особу, тис. грн.	2968,3	2838,0	4556,0	1587,6	53,49
Фондовіддача на 1 грн засобів, грн./грн.	0,257	0,261	0,054	-0,2	-79,20
Фондомісткість 1 грн доходу, грн./грн.	3,886	3,835	18,681	14,8	380,77
Оборотність оборотних засобів, коеф.	0,65	0,63	0,17	-0,5	-73,83
Тривалість 1 обороту оборотних засобів, днів	563	576	2152	1588,9	282,08
Норма прибутку, %	-0,66	-0,58	-1,47	-0,81 в.п.	

Дані таблиці 2.2 демонструють значне зменшення ефективності використання матеріально-технічних ресурсів компанії. Зокрема, зменшення показника фондівдачі на 79,2 % спричинена збільшенням вартості основних засобів при одночасному зменшенні обсягів виробництва (рис. 2.2). Збільшення вартості основних засобів відобразилася в балансі за рахунок їх переоцінки. Придбання основних засобів за період 2020-2022 рр не відбувалося.



**Рис. 2.2. Аналітичне вирівнювання показника фондівдачі в ТОВ фірма «ЛОГОС»**

Сповільнення інтенсивності діяльності негативно відобразилося і на використанні оборотних засобів. Дані таблиці показують, що тривалість обороту оборотних засобів в ТОВ фірма «ЛОГОС» збільшилася в 4,8 рази і складала в 2022 році 2152 дні, що є критичним для оборотних засобів. Тобто в компанії

спостерігається накопичення виробничих запасів, готової продукції та товарів, тобто відбувається «заморожування» грошових коштів, що негативно відображається на фінансовому стані компанії та її ліквідності.

Важливим ресурсом, який забезпечує ефективність роботи підприємства є його персонал. В табл. 2.3 наведені показники ефективності його використання в ТОВ фірма «ЛОГОС».

Таблиця 2.3

**Наявність та рівень використання трудових ресурсів ТОВ фірма «ЛОГОС»**

Показник	2020	2021	2022	Зміна 2021 проти 2019	
				абсолютна	відносна, %
Кількість працівників, осіб.	235	255	185	-50	-21,28
Загальні витрати робочого часу, люд.-год.	434280	438141	183520	-250760,0	-57,74
Фонд заробітної плати всього, тис. грн.	35334,6	44737,2	28549,2	-6785,4	-19,20
Отримано валового доходу на:					
одного працюючого, тис. грн.	763,9	740,1	243,9	-520,0	-68,07
одну відпрацьовану люд.-год., грн.	413,4	430,7	245,9	-167,5	-40,53
Отримано прибутку в розрахунку на:					
одного працюючого, тис. грн.	-13,7	-11,6	-44,0	-30,3	x
одну відпрацьовану люд.-год., грн.	-7,4	-6,8	-44,4	-37,0	x
Середньомісячна заробітна плата 1 працівника, грн.	12530,0	14620,0	12860,0	330,0	2,63

Дані таблиці 2.3 демонструють зниження ефективності використання працівників в ТОВ фірма «ЛОГОС». Зменшення чисельності працівників спричинено скороченням виробничої діяльності ТОВ фірма «ЛОГОС». Скорочення працівників було вимушеною потребою, так як ресторанний бізнес у 2022 році практично не функціонував, будівництво частково було заморожено, обслуговування заходів на виїзді не проводилося. Тому керівництво ТОВ фірма «ЛОГОС» були змушені скоротити чисельність працівників. При цьому рівень продуктивності праці значно зменшився на підприємстві. Виріток в розрахунку на одного працівника скоротився на 68,07 %, а в розрахунку на 1 відпрацьовану годину – на 40,53 %. Отже, компанії потрібно активізувати свою діяльність для більш повного використання наявного ресурсного забезпечення та підвищення ефективності.

## **2.2. Сучасний стан управління інвестиційною діяльністю на підприємстві**

Ефективний розвиток та результати ТОВ фірма «ЛОГОС» значною мірою залежать від якості організації управління інвестиційною діяльністю та інвестиційними проектами на підприємстві.

По суті, інвестиційна діяльність – це здійснення практичних дій щодо інвестиції з метою отримання прибутку (або іншого позитивного ефекту) та забезпечення прибуткового зростання в майбутніх періодах.

Інвестиційна діяльність компанії ТОВ фірма «ЛОГОС» вартісна і пов'язана з ризиками. По-перше, не буває інвестицій без витрат. Ви спочатку інвестуєте гроші (тобто витрачаєте гроші), потім (якщо ваші розрахунки правильні) понесені витрати амортизуються. По-друге, неможливо передбачити всі ситуації, з якими інвестори зіткнуться в майбутньому. Завжди існує ймовірність того, що зроблені інвестиції можуть бути частково або повністю втрачені (тобто інвестиції під загрозою).

Тому прибутковість та ефективний розвиток ТОВ фірма «ЛОГОС» залежить від якості організації компанії та побудови системи управління інвестиційною діяльністю. Професійне управління інвестиційною діяльністю дозволяє компаніям досягати поставлених цілей з мінімальними фінансовими, фізичними, інтелектуальними та людськими ресурсами.

Усі форми інвестиційної діяльності організації не можна зводити до задоволення поточних інвестиційних потреб, які визначаються необхідністю заміщення або збільшення активів, що вибувають у зв'язку зі зміною обсягів і структури господарської діяльності.

Тому основою діяльності з підвищення ефективності інвестицій є стратегія, що виробляти, для кого виробляти і скільки виробляти. Необхідно визначити напрями діяльності компанії. Ділова стратегія повинна базуватися на рішеннях, які враховують специфіку зовнішнього середовища та орієнтовані на досягнення

конкурентоспроможності компанії на ринку та успіху в конкурентній боротьбі. У цьому випадку визначення набору стратегічних альтернатив є складним завданням.

Для ефективного управління інвестиційною діяльністю необхідно зосереджуватися на взаємозалежностях між багатьма структурними підрозділами, що складають бізнес-процес, а не на окремих функціях структурних підрозділів. При такому підході фокус зміщується з управління окремими ресурсами, тобто центрами витрат компанії, на управління бізнес-процесами, пов'язаними із спільною діяльністю взаємодіючих підрозділів компанії. Такий підхід до управління бізнесом дозволяє зосередитися на досягненні кінцевого результату, підвищує рівень злагодженості операцій, значно прискорює бізнес-процеси та підвищує якість роботи.

Управлінські одиниці – це учасники інвестиційного процесу, які взаємодіють при формуванні та прийнятті управлінських рішень у інвестиційному процесі. Керовані об'єкти – це програми, системи, робочі пакети, проекти тощо.

В даний час ТОВ фірма «ЛОГОС» здійснює інвестиційну діяльність на основі наукових методів прогнозування напрямків і форм інвестиційної діяльності, адаптації до загальних цілей розвитку компанії та умов інвестиційного середовища.

Базисом такого управління є інвестиційна стратегія компанії.

Відправною точкою розробки інвестиційної стратегії є загальноекономічна стратегія розвитку підприємства. З іншого боку, інвестиційні стратегії мають підпорядкований характер і повинні бути адаптовані до цілей і етапів реалізації. При цьому інвестиційна стратегія вважається одним із основних елементів для забезпечення ефективного розвитку підприємства відповідно до обраної підприємством загальноекономічної стратегії.

Стратегією компанії на 2024 рік є підвищення прибутковості діяльності компанії за рахунок збільшення доходів від реалізації продукції компанії, такої як будівництво, надання послуг з ресторанного обслуговування, а також розширення існуючих ринків збуту; розвиток ринку збуту нової продукції. Рада директорів

докладає багато зусиль для поповнення резерву для забезпечення повної зайнятості своїх співробітників, що дозволить збільшити доходи компанії і тим самим забезпечити кошти для придбання нового високотехнологічного обладнання та працевлаштування працівників. У 2024 році ТОВ фірма «ЛОГОС» планує відновити обсяги товарообороту до рівня, який був до початку світової пандемії. Досягнення цієї мети залежить від економічних і технологічних заходів, запланованих у бізнесі. А саме: виконання комплексу робіт з удосконалення технології та організації виробництва; модернізації технічного обладнання; підвищення якості продукції, що випускається; перевірки існуючих конструкцій обладнання щодо відповідності міжнародним стандартам; досягнення оптимального рівня виробничих запасів, готової продукції та незавершеного виробництва; знизити собівартість виробленої продукції.

У 2024 році мала бути продовжена робота над впровадженням комплексної системи автоматизації виробництва для управління замовленнями на всіх етапах виробничого циклу. За допомогою цього інструменту ви можете ефективно розрахувати та розподілити навантаження на обладнання, розрахувати виробничу потужність, розрахувати виробничий цикл продукції та здійснити регенерацію виробництва в напрямку виробничого плану, який завжди адаптований до ринкових умов. Зараз в ТОВ фірма «ЛОГОС» впроваджується система автоматичного створення проектної та технічної документації, що дозволяє скоротити час розробки технічної документації. Дані з цієї системи автоматично вводяться в систему управління виробництвом, що скорочує час, який витрачається персоналом технічного відділу на введення даних вручну. Одним із найактуальніших завдань цього року є пошук реальних можливостей для оптимізації обігових коштів для виробництва та модернізації продукції. Це диктує розробку нових підходів до організації роботи компанії. Це передбачає вдосконалення організації виробництва та мінімізацію витрат у сфері людських ресурсів та соціальної політики компанії,



перегляд основ цінової політики, підвищення споживчих характеристик продукції шляхом модернізації існуючої продукції та розробки нових товарів.

Вирішення найрізноманітніших проблем, пов'язаних з бізнесом, вимагає підняття управління інвестиційними процесами на якісно новий рівень. Тому розробка та формування комплексних механізмів управління інвестиційним процесом є необхідним кроком для ефективного використання інвестицій. Інвестиційний механізм має регулювати формування та реалізацію управлінських рішень, включати аналіз різних факторів, що впливають на інвестиційний процес, забезпечувати ефективне планування процесу управління.

За характером завдань та інтересів механізм інвестування ТОВ фірма «ЛОГОС» має організаційно-економічний характер. Залежно від того, як досягаються цілі, це змішаний механізм контролю, оскільки поєднує в собі самоуправління та контроль ринкових структур (плюс вплив державних інституцій). Залежно від операційного рівня – реалізується на рівні компанії.

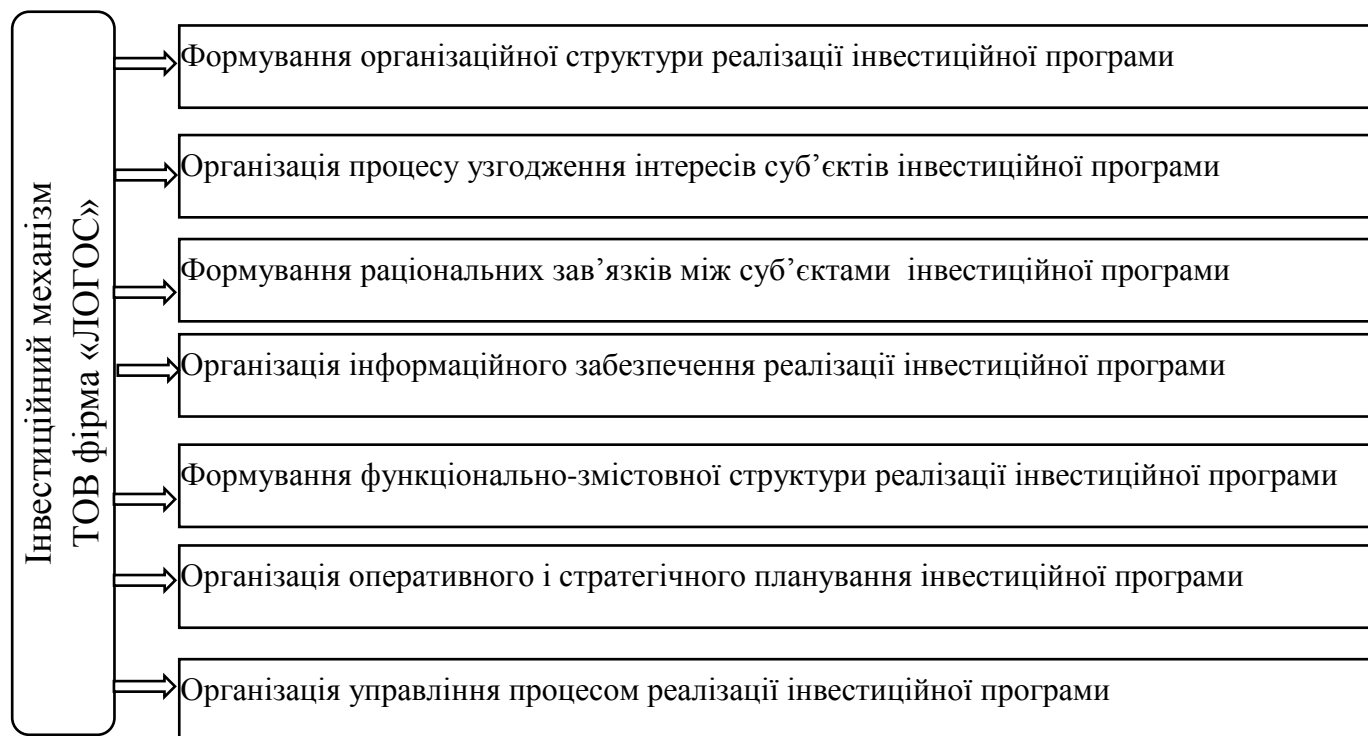
Відповідно до викладених ознак, інвестиційний механізм – це сукупність органічно пов'язаних і взаємодіючих заходів, принципів, методів, прийомів, форм і стимулів управління інвестиційними проектами компанії. Його взаємозалежні впливи забезпечують найефективніші засоби реалізації інвестицій.

Структурна схема механізму інвестування наведена на рисунку. 2.3.

Як показано на рисунку, інвестиційний механізм ТОВ фірма «ЛОГОС» передбачає розробку та управління процесом реалізації інвестиційної політики, підготовку нормативних документів та створення необхідних структур, які забезпечують заходи для побудови взаємовідносин. Визначення прав, обов'язків та відповідальності інвесторів та виконавців, які залучаються до реалізації інвестиційної політики у відносинах між інвесторами та учасниками інвестиційної діяльності.

Розглянемо кожен структурний елемент механізму інвестування докладніше.

Формування організаційної структури з реалізації інвестиційної політики забезпечує формування та прийняття управлінських рішень щодо окремих аспектів інвестиційної діяльності підприємства, а також формування ряду внутрішніх структурних підрозділів, відповідальних за прийняті рішення.



**Рис. 2.3. Структура елементів інвестиційного механізму ТОВ фірма «ЛОГОС»**

Рішення завдань організації аналізу інвестиційної ситуації, спрямованих на узгодження інвестиційних потреб і можливостей підприємства при розробці та реалізації інвестиційних проектів та інвестиційних програм, передбачає формування функціональної та розумної структури інвестиційного механізму.

Організація інформаційного забезпечення – це процес постійного і цілеспрямованого відбору релевантних інформаційних показників, необхідних для планування, аналізу та прийняття ефективних оперативних управлінських рішень за всіма аспектами інвестиційної діяльності підприємства.

Формування найбільш ефективного варіанту інвестиційної програми для досягнення цілей інвестиційної діяльності забезпечується структурою стратегічного та оперативного планування інвестиційної діяльності.

Організація процесу узгодження інтересів суб'єктів інвестиційної діяльності включає заходи, спрямовані на узгодження інтересів усіх учасників інвестиційної діяльності з метою досягнення запланованих цілей інвестування та задоволення особистих інтересів інвесторів та учасників інвестування.

Формування раціональних зв'язків між суб'єктами інвестиційної діяльності забезпечує організацію стабільного інвестиційного процесу, коли кожен його суб'єкт знає свої права та обов'язки та усвідомлює міру відповідальності за їх недотримання.

Організація управління процесом реалізації інвестиційної політики включає реалізацію комплексу інвестиційних заходів для ефективного функціонування всіх елементів інвестиційного механізму.

Система мотивів і стимулів включає створення і застосування стимулів, впровадження мотивацій для ефективної взаємодії суб'єктів інвестиційної діяльності.

Системи контролю та моніторингу узагальнюють прийняті рішення щодо конкретного інвестиційного проекту. Як правило, моніторингу підлягають лише ті проекти, які передбачають значні витрати, високий ризик або мають стратегічне значення для компанії. Це пояснюється тим, що ці процеси дорогі. Моніторинг і контроль дозволяють оцінити весь процес прийняття та реалізації інвестиційних рішень, а не окремі проекти.

Отже, інвестиційний механізм ТОВ фірма «ЛОГОС» складається з ряду структурних компонентів (систем), кожна з яких покликана покращити інвестиційну діяльність та забезпечити реалізацію різних аспектів політики на поточний та перспективний періоди.

Створення та ефективна робота інвестиційних механізмів може дати поштовх інвестиційному процесу в різних галузях і сприяти економічному розвитку та популяризації цих галузей у довгостроковій перспективі.

Як відомо, основною метою інвестицій у підприємства є забезпечення довгострокового розвитку підприємств та нагромадження капіталу в різних формах, а поняття інвестиційної діяльності підприємства визначається як сукупність взаємопов'язаних операцій, які необхідно здійснити при реалізації інвестиційних проектів для досягнення довгострокового зростання ефективності. Тому з метою підвищення якості управління інвестиційною діяльністю на підприємствах та розробки ефективних інвестиційних програм доцільно використовувати інвестиційні механізми, які організують процес узгодження інтересів усіх учасників.

Інвестиційні механізми є засобом забезпечення ефективного та стабільного соціально-економічного розвитку з можливістю постійної адаптації ТОВ фірма «ЛОГОС» до майбутніх змін зовнішнього середовища. Чітка організація інвестиційної діяльності ТОВ фірма «ЛОГОС» дозволяє розробляти найбільш ефективні інвестиційні програми, спрямовані на забезпечення максимальної прибутковості.

### **2.3. Аналіз інвестиційної привабливості ТОВ фірма «ЛОГОС»**

У сучасних умовах фінансово-економічної діяльності результативний інвестиційний менеджмент компанії є основою його прибуткової діяльності та майбутнього розвитку. Жорстка конкуренція між одержувачами інвестицій, з одного боку, та визначена величина інвестиційних ресурсів, з іншого, вимагають підготовки та проведення поглибленого фінансово-економічного аналізу перед прийняттям рішення про вибір об'єкта інвестування та здійснення капітальних вкладень. Сильна конкуренція на інвестиційному ринку вимагає постійного розвитку та підвищення інвестиційної привабливості компаній, які шукають додатковий капітал.

На управлінському рівні інвестиційну привабливість компанії бажано представити як сукупність фінансово-економічних та інших зв'язків, що виникають

при забезпеченні ефективної діяльності підприємства та задоволення вимог майбутніх інвесторів. Для дослідження рівня розвитку цієї системи можна використовувати багато показників, які характеризують різні аспекти діяльності компанії, які є важливими для її майбутнього та можуть зацікавити інвесторів.

Менеджмент інвестиційної привабливості компанії – це процес усвідомленого впливу керівництва на сукупність фінансово-економічних та інших зв'язків, що виникають у процесі забезпечення ефективного розвитку підприємства та задоволення вимог потенційних інвесторів [1, с. 58] з метою забезпечення інвестиційної привабливості компанії.

Інвестиційна привабливість компанії значним чином обумовлена розробкою чіткої стратегії, пов'язаної як з реалізацією його інвестиційного потенціалу в майбутньому, так і забезпеченням відповідності положень загальної стратегії фінансово-економічного розвитку та основним цілям діяльності підприємства.

Тому ми вважаємо, що в сучасних швидко плинних умовах високої конкуренції найбільш прийнятними та доцільними для успішної реалізації стратегій інноваційного розвитку вітчизняних компаній є ідеї та погляди прихильників теорії конфігурації та комплексного підходу, тобто процес розвитку повинен визначатися виходячи з конкретного часу та обставин, з обов'язковим врахуванням впливу внутрішніх та зовнішніх факторів.

Отже, інвестиційна стратегія – це основний план дій компанії у сфері її інвестиційної діяльності, який встановлює її ключові напрями та форми, спосіб подання інвестиційних ресурсів і алгоритм розробки та впровадження довгострокових проектів, що забезпечують ефективний та прибутковий розвиток компанії.

Вибір інвестиційної стратегії передбачає пошук і оцінку альтернативних можливостей інвестиційних рішень, які мають найбільшу відповідність до визначеної мети компанії та встановленим перспективам її розвитку. Існує ряд факторів, які мають визначальний вплив на обрання інвестиційної стратегії компанії,

а саме: етап життєвого циклу компанії; загальна стратегія розвитку бізнесу; стан ринків інвестиційного фінансування; рівень інвестиційної привабливості галузевого ринку та компанії як об'єкта інвестування тощо.

Компанія повинна максимізувати привабливість своїх інвестицій, щоб інвестор вкладав гроші в її проект. Тому актуальним є визначення поняття «інвестиційна привабливість» для активізації процесу інвестування та його більш комплексного розуміння, що прискорить процес залучення іноземних інвестицій на виробничі підприємства України. Науковці, які досліджують тему інвестування, не надають чіткого визначення поняття «інвестиційна привабливість».

Найбільш повним, на наш погляд, є таке трактування: інвестиційна привабливість – це відносне поняття, що відображає думку конкретної групи інвесторів про рівень відношення можливого рівня ризику до величини прибутковості та вартості фінансових ресурсів у даній країні, регіоні або в окремій компанії. Також можна визначити, що це сукупність певних об'єктивних ознак, властивостей, ресурсів і можливостей економічної системи, що визначають потенційний попит на інвестиційні платежі [2, с. 415]. Наведене трактування категорії «інвестиційна привабливість» дозволяє визначити, що сутність стратегії інвестиційної привабливості компанії полягає, в принципі, у використанні методів управління, які найкращим чином впливають на фінансовий стан компанії, підсумкові результати її діяльності і можливості їх отримання.

Формування та впровадження стратегії інвестиційної привабливості як стратегії окремого сектору економіки має базуватися на точності, повноті та обґрунтованості інформаційної бази, що забезпечує ефективність стратегічних інвестицій. Таким чином, стратегія інвестиційної привабливості знаходиться у тісному зв'язку з іншими стратегіями ключових підрозділів організації, які є елементами її внутрішньої діяльності. Підсумкова ефективність інвестиційної стратегії визначається не тільки її змістом, а й тим, наскільки комплексно й органічно вона пов'язана з усіма іншими спеціалізованими стратегіями компанії.

Зміни зовнішнього та внутрішнього середовища вітчизняних компаній змушують їх створювати спеціальний відділ, відповідальний за розробку загальної стратегії розвитку бізнесу, а також за розробку та реалізацію «стратегії інвестиційної привабливості та її реалізацію». У зв'язку з цим зростає попит на науково-практичні рекомендації, які дозволять підприємствам з урахуванням зарубіжного досвіду покращити не лише кількісні, а й якісні характеристики своєї діяльності. В умовах подолання економічної кризи особливо актуальним є пошук шляхів посилення професійно-економічної мотивації, дослідження та подальший розвиток теоретичних, методичних і практичних досягнень у цьому напрямі з метою стратегічного орієнтування.

Інвестиційна привабливість підприємства – це інтегральна характеристика підприємства, як об'єкта потенційного інвестування з точки зору його наявного стану, можливостей розвитку, обсягів і перспектив отримання і розподілу прибутку, ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, його ділової активності та рентабельності. Вона поєднує у собі дані про ступінь очікуваної доходності, ризикованості та ліквідності потенційного капіталовкладення.

Інвестиційна привабливість визначається комплексом різноманітних факторів, перелік і вага яких може змінюватись в залежності від: цілей інвесторів; виробничо-технічних особливостей підприємства, у яке інвестуються кошти; економічного розвитку підприємства у теперішньому часі, у минулому, а також очікуваних темпів зростання; комплексом зовнішніх факторів, зокрема діючим законодавством, екологічною ситуацією, рівнем конкуренції.

Спостерігається досить стійкий зв'язок між прибутком підприємств та рівнем їхньої інвестиційної привабливості. Зниження норми підприємницького прибутку, рентабельності реалізованої продукції, чистої рентабельності підприємства, чистої рентабельності власного капіталу, валової прибутковості продажу, зменшення виручки від реалізації продукції, а отже, і зниження загального рівня прибутку зменшує можливість отримання інвестицій.

Слід відзначити, що оцінка інвестиційної привабливості підприємства являє собою характеристику, отриману під час підведення підсумків економічного аналізу господарської діяльності і таку, що вміщує узагальнюючі висновки про результати діяльності підприємства. Вона відображає якісні та кількісні відмінності даного виробничого об'єкта від інших компаній за певний період. З цього твердження слідує, що оцінку інвестиційної привабливості можна охарактеризувати, як аналітичну процедуру розрахунку ступеню потенційної ефективності.

Інвестиційна привабливість підприємства повинна формуватися на декількох щаблях, а саме: рівні держави, регіону, галузі та безпосередньо самого підприємства. З ієрархічної точки зору найвищими є фактори, що формують державну компоненту інвестиційної привабливості. Її визначають такі чинники: які обумовлюють привабливість регіону та галузі, яка ієрархічно знаходиться на тому ж рівні, що й регіон. Нижній щабель формують фактори інвестиційної привабливості підприємства.

Формування ІПП необхідне задля: забезпечення конкурентоспроможності продукції; структурної перебудови виробництва; створення необхідної сировинної бази для ефективного функціонування підприємств; вирішення соціальних проблем; відновлення основних виробничих фондів; підвищення технічного рівня праці і виробництва та ін.

Процес оцінки інвестиційної привабливості підприємства передбачає порівняння результатів цієї оцінки з результатами оцінки інвестиційної привабливості інших суб'єктів господарювання або з оптимальною величиною критеріального показника, якщо її можна використати з метою обґрунтування ефективного управлінського рішення про доцільність інвестування.

На нашу думку, оцінка інвестиційної привабливості підприємства потребує комплексного аналізу усіх факторів: як зовнішніх – зі сторони держави, регіону та галузі, так і внутрішніх – зі сторони самого підприємства. Визначаючи об'єкт



інвестування необхідно враховувати усі чинники з метою оптимізації прибутковості та зниження рівня ризику в майбутньому.

Визначимо рівень інвестиційної привабливості ТОВ фірма «ЛОГОС» виходячи із півня показників: економічного потенціалу, загальні умови господарювання, розвиненість ринкової інфраструктури, соціально-економічні та фінансові показники [12]. Перевагою даного підходу є можливість проведення комплексної оцінки інвестиційної привабливості підприємства, що дозволяє визначити ступінь інвестиційної привабливості суб'єкта господарювання шляхом використання статистично оцінюваних показників, що забезпечує достовірність одержаних результатів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

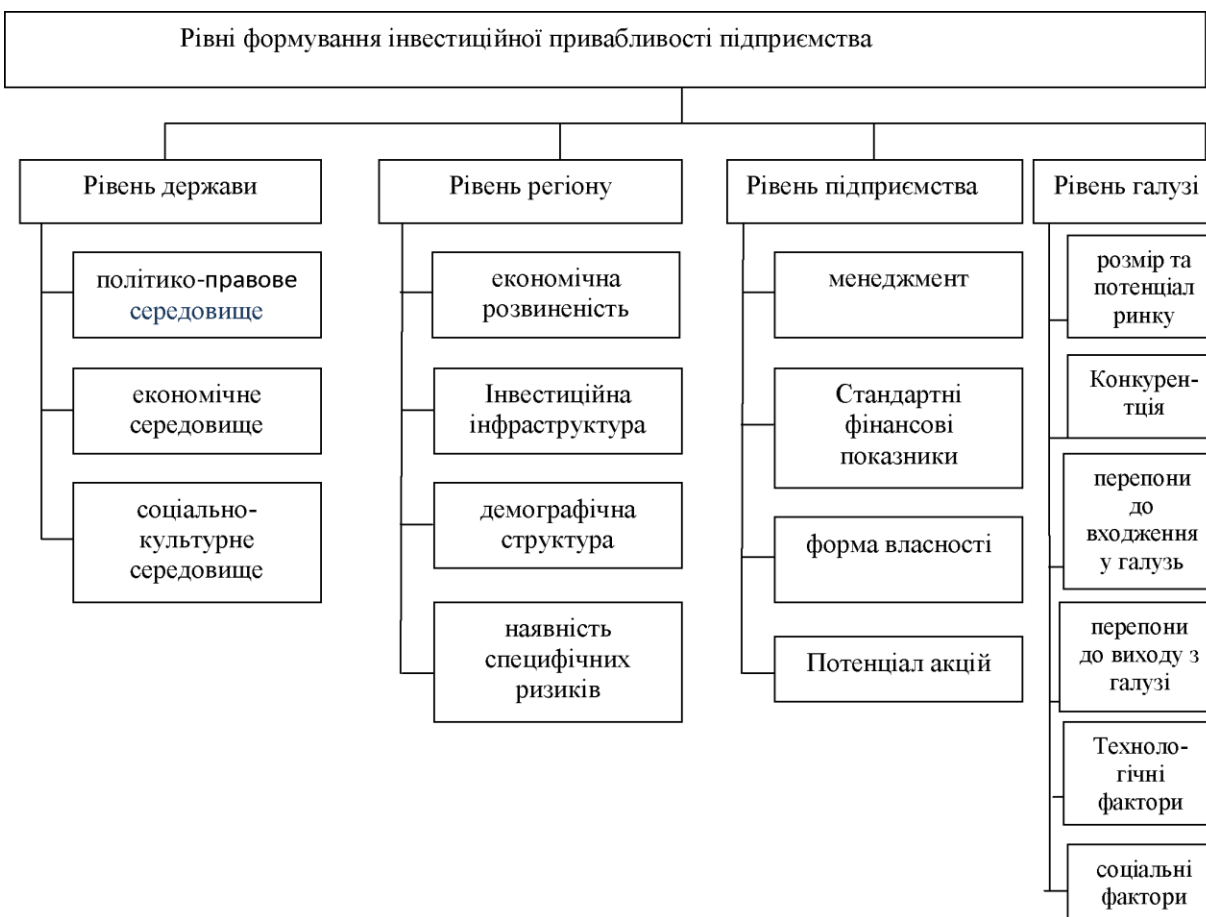
#### Комплексна оцінка інвестиційної привабливості ТОВ фірма «ЛОГОС»

Показник привабливості підприємства	Узагальнюючі коефіцієнти	Область бажаних значень	Область ризику	2020	2021	2022
1. Товарна продукція	$K_{пп} = \text{Попит на продукцію} / \text{Пропозиція на продукцію}$	>1	<1	0,83	0,76	0,89
2. Кадровий склад	$K_{кп} = \text{Зміна кількості працівників} / \text{Середня чисельність}$	>0	<0	-0,013	0,027	-0,218
3. Мобільність капіталу	$K_{тп} = \text{Витрати обігу} / \text{Сукупні витрати}$	<0,5	>0,5	0,37	0,28	0,22
4. Фінансовий стан	$K_{фп} = \text{Прибуток} / \text{Активи}$	>0,15	<0,15	-0,018	-0,019	-0,022
5. Фактор приватизації	$K_{прп} = \text{Чистий дохід} / \text{Курс цінних паперів}$	>0,5	<0,5	0,024	0,028	0,031
6. Екологічна складова	$K_{еп} = \text{Штрафи за екологічні порушення} / \text{Чистий прибуток}$	0	>0	0,031	0,046	0,028
7. Соціальний аспект	$K_{сп} = \text{Середня заробітна плата працівників} / \text{Вартість раціонального споживчого кошика}$	>1	<1	1,247	1,0248	1,017

Матеріали таблиці демонструють, що ТОВ фірма «ЛОГОС» на сьогоднішній момент має низький рівень інвестиційної привабливості. Лише за ознаками екологічної складової та соціального захисту компанія має рівень, який вказує на інвестиційну привабливість. Інші, більш значимі для інвестора показники

привабливості знаходяться на рівні, нижчому за мінімально допустимий. Оцінка та аналіз інвестиційної привабливості підприємств стає основою для формування інвестиційної політики, а також виявлення недоліків у діяльності підприємства, обґрунтування відповідних оптимізаційних заходів щодо їх усунення та реалізації можливостей залучення інвестицій. Ресурси для сталого підвищення прибутковості та економічного розвитку вашої компанії.

Формування та підвищення інвестиційної привабливості ТОВ фірма «ЛОГОС» визначається на рівні країни, регіону, галузі та конкретної компанії і може бути виражено наступним чином (рис. 2.4):

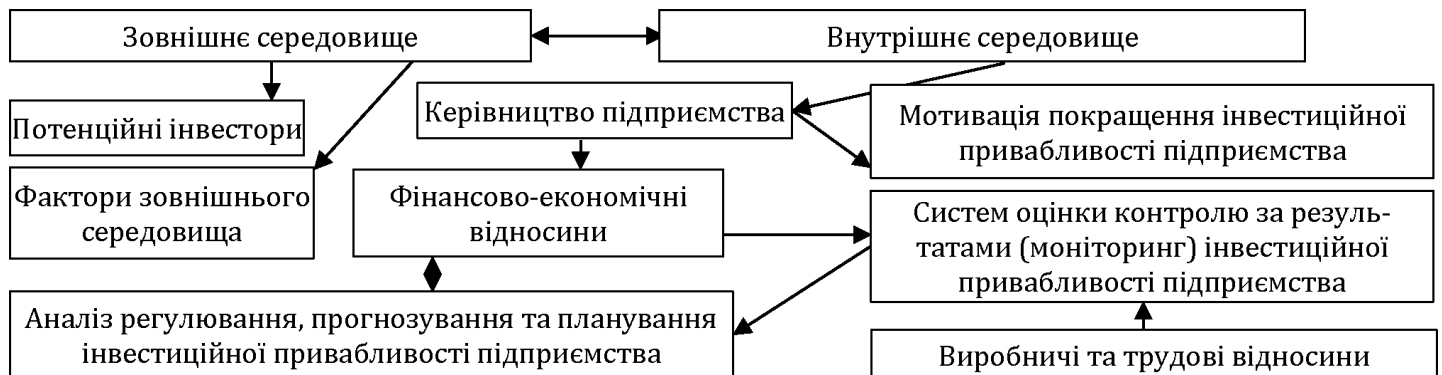


**Рис. 2.4. Рівні формування інвестиційної привабливості ТОВ фірма «ЛОГОС»**

Створення інвестиційної привабливості ТОВ фірма «ЛОГОС» вирішує наступні завдання: розвиток технологічної та виробничої бази підприємства;

стабілізація виробничої, наукової та комерційної діяльності підприємства; підвищення якості і привабливості товарів; підвищення конкурентоспроможності компанії; підвищення рівня зайнятості населення за рахунок збільшення виробництва та розвитку нових видів діяльності; поповнення бюджету за рахунок регулярної роботи та сплати податків.

Наступним характерним елементом дослідження інвестиційної привабливості ТОВ фірма «ЛОГОС» є процес управління даною ознакою. Управління інвестиційною привабливістю означає управління всіма особливостями внутрішнього та зовнішнього середовища, які мають відношення до інвестування коштів інвесторами в цю компанію. На рис. 2.5 наведено схему структури підсистеми управління інвестиційною привабливістю ТОВ фірма «ЛОГОС».



**Рис. 2.5. Структура управління інвестиційною привабливістю ТОВ фірма «ЛОГОС»**

На представленій діаграмі видно, що процес управління інвестиційною привабливістю ТОВ фірма «ЛОГОС» підпорядковується впливу суб'єктів зовнішнього середовища, зокрема стану та динаміки функціональних показників фінансового, інвестиційного, сировинного та сировинного секторів. Це стосується не тільки ринку матеріалів, а й ринку праці. Зовнішні впливи зумовлені також складовими національної економічної політики, зокрема податковою, бюджетною, фінансовою, зовнішньоекономічною та регуляторною політикою.

Функції корпоративної системи управління реалізуються під впливом трьох груп суб'єктів: засновників (співвласників), членів наглядової ради та групи зацікавлених сторін.

Групи інтересів включають кредиторів, представників профспілок, ключових постачальників, компанії-постачальники, стратегічні партнери тощо. Спільним для всіх цільових груп є те, що всі вони зацікавлені в стабільному функціонуванні компанії, її розвитку та подальшому зростанні. У той же час ці компанії зацікавлені в довгострокових відносинах і можуть діяти в інтересах компанії в певних ситуаціях (хоча в більшості ситуацій існують фундаментальні конфлікти інтересів).

Керівництво ТОВ фірма «ЛОГОС» здійснює системне фінансове управління, управління виробництвом (операційне управління), маркетинг, продаж і управління матеріалами і технічними приналежностями, управління інвестиціями. При цьому кожна зазначена функціональна інструкція передається через відповідну підсистему управління і спрямована на виконання певної кількості функцій і вирішення комплексу завдань.

## **Висновки до розділу 2**

1. Корпорація «Логос» успішно працює на ринку України з 1995 року і активно розширює сферу діяльності. ТОВ фірма «ЛОГОС» - провідна торгово-промислова компанія, до складу якої входять підприємства, що спеціалізуються на виробництві, дистрибуції, імпорті та експорті різноманітних споживчих товарів і першокласних товарів і послуг. За період дослідження спостерігається зниження результативних показників діяльності ТОВ фірма «ЛОГОС» в 2022 році, що спричинено повномасштабним вторгненням російської федерації на територію України. Так як основні доходи компанія отримує від ресторанної діяльності та будівництва, то події 2022 року були надзвичайно кризовими для даних галузей. Величина валового доходу ТОВ фірма «ЛОГОС» зменшилася на 74,87 % проти рівня 2020 року, що

спричинило збільшення суми збитків на 4923 тис. грн. Останні роки діяльність ТОВ фірма «ЛОГОС» була збитковою, так як пандемія від Ковід-19 та повномасштабна війна спричинила значне скорочення діяльності в сегменті ресторанного обслуговування та організації банкетів. З 2023 року діяльність ТОВ фірма «ЛОГОС» дещо пожвавилася, але все одно компанія не використовує наявні потужності у повній мірі.

2. Стратегією компанії на 2024 рік є підвищення прибутковості діяльності компанії за рахунок збільшення доходів від реалізації продукції компанії, такої як будівництво, надання послуг з ресторанного обслуговування, а також розширення існуючих ринків збуту; розвиток ринку збуту нової продукції. Рада директорів докладає багато зусиль для поповнення резерву для забезпечення повної зайнятості своїх співробітників, що дозволить збільшити доходи компанії і тим самим забезпечити кошти для придбання нового високотехнологічного обладнання та працевлаштування працівників. У 2024 році ТОВ фірма «ЛОГОС» планує відновити обсяги товарообороту до рівня, який був до початку світової пандемії. За характером завдань та інтересів механізм інвестування ТОВ фірма «ЛОГОС» має організаційно-економічний характер. Залежно від того, як досягаються цілі, це змішаний механізм контролю, оскільки поєднує в собі самоуправління та контроль ринкових структур (плюс вплив державних інституцій).

3. Визначено, що ТОВ фірма «ЛОГОС» на сьогоднішній момент має низький рівень інвестиційної привабливості. Лише за ознаками екологічної складової та соціального захисту компанія має рівень, який вказує на інвестиційну привабливість. Інші, більш значимі для інвестора показники привабливості знаходяться на рівні, нижчому за мінімально допустимий.

## РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ ФІРМА «ЛОГОС»

### 3.1. Формування моделі оптимізації вибору варіанту виконання інвестиційного проекту

Жорстока агресія Росії проти України призводить до втрати національного багатства. Цінний людський капітал і матеріальні активи систематично знищуються, хоча останні порівняно легше відновити. Термін усунення збитків, викликаних пошкодженням або руйнуванням виробничих потужностей, безпосередньо залежить від того, чи зможуть наявні фінансові ресурси покрити інвестиційні потреби. Проте інвестиції в розвиток української економіки не здійснюються активно, що пов'язано переважно з підвищеною мотивацією інвесторів, які діють на основі розрахунків очікуваного економічного ефекту та мало уваги приділяють соціокультурній ефективності та екології. Тому рівень капіталовкладень залишається незначним порівняно з інвестиційними потребами економіки.

Сповільнюються інвестиції для ліквідації наслідків збройної агресії, особливо це стосується відродження проектів, реалізованих в Україні до війни. Водночас проекти технологічного переоснащення та модернізації виробництва були спрямовані насамперед на модернізацію ключових виробництв. Тому, незалежно від економічного чи геополітичного становища країни, інвестиційні рішення зазвичай приймаються на основі мінімізації витрат на реалізацію проекту. Безсумнівно, такий підхід не може вирішити стратегічні завдання компанії. При розробці інвестиційної програми відновлення виробничих потужностей, зруйнованих бойовими діями, ракетними ударами чи терористичною діяльністю держави-агресора, основним завданням є не відновлення потужностей до рівня, який був на початку війни. Мета – створення нових виробництв. Він відповідає найвищим світовим стандартам щодо продуктивності, енергоефективності та екологічності. Тому пошук шляхів

вирішення найважливіших завдань стратегічного розвитку, таких як усунення технологічної відсталості та підвищення конкурентоспроможності продукції, ніколи не втрачає своєї доцільності, як у мирний час, так і на різних етапах війни за незалежність нашої країни. Вагомі досягнення в цьому напрямку можливі лише на основі розробки та реалізації довгострокових інвестиційних програм, які являють собою сукупність реальних інвестиційних проектів, що реалізуються певним підприємством у середньостроковій перспективі. Основною метою складання інвестиційних програм є в ТОВ фірма «ЛОГОС» є забезпечення ефективної реалізації основних напрямів інвестиційної стратегії підприємства. Останній визначає можливість покращення результатів діяльності підприємства за допомогою капітальних вкладень (тобто визначає напрямок інвестування коштів для досягнення прибутку та зростання власних активів) та адекватність інвестиційних програм. Типи інвестиційних портфелів: портфель реальних інвестицій, портфель цінних паперів (портфель фінансових інвестицій), портфель з інтелектуальною вартістю.

Розробка оптимальної інвестиційної програми ТОВ фірма «ЛОГОС» можлива при дотриманні кількох умов.

– Відбір проектів для інвестиційних програм має відбуватися за кількома критеріями. При цьому для різних типів інвестиційних проектів необхідно розробляти і використовувати довідкові системи. Це дозволяє врахувати всі стратегічні інвестиційні цілі компанії.

– При розробці інвестиційної програми слід враховувати об'єктивні обмеження, такі як:

- обсяг інвестиційної діяльності, запланований відповідно до інвестиційної стратегії;

- напрямок і форма інвестиційної діяльності;

- можливість створити власні інвестиційні ресурси;

- можливість залучення інвестиційних коштів у вигляді кредитів;

- національне інвестиційне середовище та чинні правові норми;

- об'єктивні умови для інвестування в регіон та сектор економіки;
- інвестиційні програми повинні бути оптимізовані за критеріями прибутковості, ризику та ліквідності.

Розробка інвестиційної програми компанії відбувається в наступні етапи:

1. Встановлення системи критеріїв оцінки та відбору проектів інвестиційних програм, включаючи основні та додаткові нормативні показники.
2. Оцінка інвестиційних проектів на основі встановленої системи критеріїв та класифікація інвестиційних проектів, що розглядаються, за основними та другорядними критеріями.
3. Оцінка інвестиційних ресурсів підприємства та можливостей залучення та ефективного використання залучених і позикових коштів для інвестицій.
4. Формування інвестиційних програм.
5. Оцінити створену інвестиційну програму з точки зору прибутковості, ризику та ліквідності.
6. Реалізація інвестиційних програм.

Реалізація інвестиційних програм передбачає розробку короткострокових заходів щодо реалізації реальних інвестиційних проектів. Заходи щодо виконання інвестиційних програм передбачають розроблення короткострокових оперативних планів реалізації інвестиційних проектів. Система управління інвестиційною програмою ТОВ фірма «ЛОГОС» включає заходи не тільки для успішної реалізації, а й для постійного коригування. Необхідність коригування інвестиційної програми підприємства зумовлена двома причинами. По-перше, поява більш продуктивних інвестиційних продуктів і більш ефективних об'єктів інвестування на інвестиційному ринку, пов'язана з технічним прогресом, призводить до коригування планових завдань. По-друге, якщо очікувана ефективність окремих інвестиційних проектів, що реалізуються, суттєво знижується зі зміною умов зовнішнього та внутрішнього середовища, виникає необхідність відмовитися від реалізації запланованих проектів. У цьому випадку компанія повинна прийняти рішення про відмову від реалізації



окремого проекту та реінвестування коштів у новий проект. При цьому важливо вибрати найбільш ефективну форму відмови від проекту, яка мінімізує економічні втрати.

За результатами дослідження стали зрозумілими проблеми практичного застосування обох моделей. Найпоширенішою помилкою в методології розробки інвестиційних програм є неврахування взаємного потенціалу реінвестування проектів. Такий підхід призводить до втрати оптимальності в сенсі порядку виконання проекту, запланованого конкретною інвестиційною програмою. Фундаментальна модернізація компаній передбачає реалізацію інвестиційних проектів з терміном окупності понад 10 років. Фінансування проекту такого масштабу може виявитися неекономічним з таких причин:

- Рентабельність більшості інвестиційних проектів нижча за ставку запозичень.
- Більш тривалі терміни позики значно збільшують процентний ризик за кредитом та інфляційні премії.

ТОВ фірма «ЛОГОС» до війни вирізнялося інвестиційною привабливістю, тому зараз має можливість максимально швидко відбудувати зруйновані об'єкти. Проте через жорсткі карантинні обмеження 2021 рік не міг характеризуватися економічним зростанням (як в Україні, так і в усьому світі), тому приплив капіталу з інших країн спостерігався не лише в суб'єктах господарювання окремих галузей економіки.

Більшість проектів, що фінансуються іноземними фінансовими установами, є промисловими підприємствами і присвячені постачанню електроенергії, газу, пари та кондиціонування повітря. З цим пов'язане питання, скільки часу знадобиться для відновлення критично важливої матеріально-технічної та соціальної інфраструктури, зруйнованої ворогом. Це пояснюється тим, що ці сфери інвестування виявилися менш привабливими для міжнародних фінансових установ.

Нині актуальним стало питання раціонального використання власних ресурсів. Ми розробили модель розробки інвестиційних програм, яка базується на мінімізації

позикових коштів і відсотків. При цьому ми враховуємо бажання інвесторів отримати запаси фінансової стабільності для інвестицій, які здійснюються в ситуаціях, коли ризик перевитрати вартості проекту зростає.

Методологічною основою розробленого алгоритму є теорія інвестицій, методи математичної оптимізації для чітких і нечітких цілей і граничних умов, а також постулати нечіткого мультиплексного підходу для обґрунтування рішень. Зокрема, цей алгоритм враховує можливість неконтрольованого зростання потреб у капітальних інвестиціях і зберігає фінансову незалежність у таких ситуаціях.

Кроки для прийняття рішення інвестувати в будь-який проект і повернути кредит такі.

- Позикові кошти для фінансування вашого наступного проекту можуть бути надані за умови, що у вас є власний капітал у розмірі щонайменше 20% від вартості проекту. Тобто на початку реалізації проекту компанія повинна мати власні кошти. Завдяки заощадженням і прибуткам від уже запущених проектів. Однак помилково визначати цю величину як конкретну точкову оцінку. У динамічному економічному середовищі більш прийнятним є розгляд витрат на основі песимістичних оцінок. Іншими словами, він виражається у вигляді верхньої межі інтервалу прийнятних початкових інвестицій, необхідних для кожного етапу інвестиційного проекту. Водночас важливо враховувати, наскільки прийнятною є така песимістична оцінка. На нашу думку, для вирішення задач нечіткої багатокритеріальної оптимізації останню слід визначати як значення функції належності.

Очікується, що повернення коштів, профінансованих за проектом (з відсотками), розпочнеться після закінчення інвестиційного періоду, починаючи з наступного року.

Погашення заборгованості може здійснюватися за рахунок прибутку від цього проекту або вже реалізованих проектів. Ви можете використати кошти, що залишилися після погашення боргу, для фінансування наступного проекту.

Щоб математично сформулювати основну задачу, необхідно розв'язати декілька допоміжних задач.

1. Створити повний список опцій для послідовного запуску  $N$  проектів (всього таких послідовностей буде  $N$ ).

2. Обрати неповний список варіантів з урахуванням  $i$ -го типу обмеження, тобто виконання умови, що реалізація  $i$ -го проекту технічно має відбутися до реалізації  $j$ -го проекту.

3. Вилучити зі списку варіанти, які не мають власних коштів на початку роботи. Можна припустити, що за достатнього самофінансування можна одночасно виконувати кілька проектів. Крім того, необхідно враховувати песимістичну оцінку фінансових вимог інвестиційного проекту.

4. Розробити алгоритми послідовного (довгострокового) інвестування та реалізації проекту. Ті, що не потрапляють у зазначений термін, виключаються.

5. Використовуйте цільову функцію, щоб вибрати варіант послідовного виконання завдань, що мінімізує інвестиції.

Перевагами запропонованої моделі є:

- Можливість використання коштів, отриманих від реалізації проекту, для фінансування наступного проекту.

- Враховування періоду інвестування, протягом якого реалізація проекту не принесе вигоди.

- Враховування технічної зв'язності окремих проектів.

- Врахування ризику подальшого перевитрати інвестиційних ресурсів у зв'язку з військово-економічними реаліями.

Застосування даної моделі при розробці інвестиційних програм підприємств та органів місцевого самоврядування призведе до оптимізації бізнес-рішень у сфері економічного та соціального розвитку, кращого використання обмежених фінансових ресурсів, скорочення потреб у ресурсах та економічного зростання, може сприяти прискоренню виконання основних етапів техніко-технологічного оновлення

або ремонту пошкоджених і зруйнованих активів, позитивних зрушень у фінансовій діяльності та основних показниках економіки.

Загальновідомо, що інвестиційна діяльність пов'язана з більш високими ризиками, ніж інша діяльність. Такі ризики зумовлені новизною, творчим характером і потенціалом як позитивних, так і негативних результатів науково-технічних досліджень. Тому для прийняття бізнес-рішень щодо інвестиційного проекту доцільно визначити рівень його економічної доцільності.

Розглянемо два проекти із вдосконалення технічного забезпечення виробничого цеху.

Підпроект 1. Пристрої для зняття настилі з конвертерної фурми.

1. Спосіб видалення настилі з продувочної фурми, що включає розплавлення і змив розігрітої настилі радіальними газовими струменями по периметру переміщуваної знизу вгору фурми на розігріту настіль газу одночасно двома спрямованими під кутом до осі фурми потоками, що відрізняється тим, що розплавлення і змив настилі здійснюють газокисневою сумішшю безпосередньо після закінчення продувки, причому через 1–10 хвилин вміст кисню в суміші знижують на 10–40%, при цьому потік струменів газокисневої суміші, що оплавлює настіль, спрямовують під кутом 65–80° до осі фурми.

2. Пристрій для видалення настилі з продувочної фурми, що містить кільцевий колектор з двома рядами сопел, що оплавляються та змиваються, орієнтованих відносно осі фурми, відрізняється тим, що кільцевий колектор розташований над кессончиком каміна газовідвідного тракту печі, а сопла потоків струменів, що оплавляють деталь, розташовані під кутом 65–80° до осі фурми, при цьому пристрій забезпечений газозмішувальною системою і системою регулювання і подачі газів.

Підпроект 2. Повітряні доменні фурми.

1. Дутцева фурма із захисним покриттям на робочій частині зовнішньої поверхні, що включає внутрішній і зовнішній стакани, з'єднані на кінцях фланцем і носовою частиною, захисне покриття якої складається з внутрішнього металевого і

зовнішнього керамічного шарів, відрізняється тим, що внутрішній шар захисного покриття складає 0,4–1,2 товщини стінки зовнішньої склянки фурми, виконаний композитним з чавуну зі сталеву арматурою і не має монолітного з'єднання з поверхнею фурми, а зовнішній шар містить не менше одного оксиду елемента, який входить до складу чавуну.

2. Спосіб нанесення захисного покриття на зовнішню поверхню дугтевої фурми зі сплаву на основі міді, що включає наморожування на робочу частину зовнішньої поверхні фурми рідкого чавуну, що відрізняється тим, що на поверхню фурми спочатку наносять сталеву арматуру, при цьому наморожують композитний шар, який має дійсну лінійну усадку 0,5–0,8%.

Спочатку нам потрібно спрогнозувати витрати на виробництво на весь період реалізації проекту (4 роки) (табл. 3.1). З даних таблиці видно, що обсяги будівельних робіт зростають у 2–3 кварталах та зменшуються в 1 та 4 кварталі 2023 р.

Відмітимо, що в процесі планування обсягів робіт враховувалося 20% щорічного зростання.

При розрахунку прогнозу обсягів витрат, враховувалося також 10% інфляція та 10% зростання цін на ресурси.

Для визначення потреби у фінансових коштах підприємству доцільно враховувати власні можливості.

Таблиця 3.1

**Визначення потреби у інвестиційних коштах, тис. грн.**

Показник	Потреба в коштах	Власні ресурси	Кошти інвесторів
Разові інвестиції	4803	93,2	4709,8
Витрати обігу	33315,8	-	33315,8
Загальна сума витрат	38118,8	93,2	38025,6

Отже, у підприємства виникає потреба в інвестиційних коштах. Найдоступнішим та найшвидшим варіантом на сьогодні є отримання кредиту в банку під 24% річних. Розрахуємо графік коштів по кредиту на чотири роки (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

### Графік повернення кредиту, тис. грн.

Рік	Залишок на початок періоду	Повернення кредиту	Відсотки	Сума до сплати	Залишок на кінець періоду
1 кв. 2023 р.	38028	2377	761	3138	35651
2 кв. 2023 р.	35651	2377	713	3090	33274
3 кв. 2023 р.	33274	2377	665	3042	30897
4 кв. 2023 р.	30897	2377	618	2995	28520
2023 р. всього	38028	9507	9127	18634	28521
2024 р.	28521	9507	6845	16352	19014
2025 р.	19014	9507	4563	14070	9507
2026 р.	9507	9507	2282	11789	0
Всього	-	38028	22817	-	-

Тепер нам потрібно розрахувати економічну ефективність проекту.

Розрахуємо внутрішню норму рентабельності. Відмітимо, що для розрахунку норми внутрішньої рентабельності проекту повинна бути дотримана умова, коли чистий дисконтований дохід №1 < 0, а чистий дисконтований дохід №2 > 0 (або навпаки при зміні ставки дисконту на 1). Таким чином, ми повинні підібрати такі значення ставки дисконту при яких будуть виконані ці умови. В нашому випадку це 80 та 81%. Саме при таких ставках ЧДД №1 = 10, а ЧДД №2 = -20. З цього можна зробити висновок, що внутрішня норма доходності буде в діапазоні від 80 до 81%. Доцільність в більш точних розрахунках відсутня.

Зведемо в табл. 3.3 отримані результати.

Таблиця 3.3

### Економічна ефективність інвестиційного проекту

Показник	Результати розрахунку
ЧДД, тис. грн.	222,23
ВНД, %	80-81
ПО, років	3,82
ІД	1,046

Оскільки ЧДД > 0, проект повинен бути прийнятий, а індекс рентабельності (ІР) повинен бути більше 1. У цьому випадку він склав 1,046 і вказує на ймовірність рекомендації реалізації проекту. Термін окупності проекту становить менше чотирьох років, а внутрішня норма прибутку значно перевищує ставку дисконтування. Отже, за всіма показниками можна зробити висновок, що субпроект No1 необхідно реалізовувати на підприємстві.

Організаційна структура будується з урахуванням складу і змісту управлінських функцій (загальних і спеціальних), а також інтенсивності праці.

Управління інвестиційними проектами - це процес координації дій групи людей, що займаються відбором і обґрунтуванням ідей, оцінкою ефективності прийнятих методів досягнення цілей і змін, що відбуваються в процесі управління менеджментом.

Основними завданнями управління інвестиційним проектом є: визначення основної мети проекту та її обґрунтування; структурування та класифікація цілей проекту; встановити необхідну суму та джерело фінансування; дослідити і врахуйте всі ризики проекту; зокрема, відбір виконавців (учасників) проекту через тендери та конкурс; складання та укладення договорів; визначити умови реалізації проекту та створити графік його реалізації; визначте потреби в ресурсах (робоча сила, матеріали та фінанси); створення кошторису та бюджету проекту; забезпечити управління та моніторинг проекту.

Таким чином, управління проектом являє собою функцію управління протягом усього життєвого циклу, в межах встановленого бюджету та відповідно до технічних характеристик і вимог.

Предметом управління є інвестиційний проект, який розглядається як контрольована зміна початкового стану підприємства з метою розвитку з розрахунком витрат часу та грошей. Дослідження управління впровадженням змін, що здійснюються за проектом в рамках бюджету та часових обмежень, включає наступні основні напрями:

- Створення проектно-пропозиційної документації (інвестиційне проектування).
- Організація фінансування інвестиційних проектів.
- Реалізація проекту (включаючи розробку проекту, організацію тендерів, укладення договорів, постачання матеріалів і технологій).
- Управління (супервізія) всіма етапами реалізації проекту, включаючи операції.

Управління проектами набуло фундаментальної форми, оскільки в цей період кількість проектів та їх складність стрімко зростала практично у всіх галузях. Крім того, важливу роль відіграли наступні фактори: посилення вимоги інвесторів; труднощі в досягненні результатів проекту; зміцнення взаємозв'язків і взаємозалежності між виробниками напівфабрикатів та їх споживачами; прискорення зміни поколінь в обладнанні та технологіях; посилення конкуренції; підвищує ризик проекту;

Вплив цих факторів призвело до збільшення термінів і витрат на завершення проекту, зниження якості продукції та зниження очікуваних прибутків і майбутньої прибутковості виробництва.

Сьогодні замість терміна «управління проектами» часто використовують інший термін: «управління змінами». Щоб краще передбачити можливі зміни, необхідно чітко сформулювати цілі та завдання проекту. Це дає змогу визначити методологічні основи управління проектами. Фундаментальні зміни у виробництві тепер також називають реінжинірингом.



Управління проектами – це, управління змінами, наука та наука про успішну реалізацію проектів, від задуму ідеї до завершення та експлуатації нового підприємства до його реконструкції чи технологічної модернізації чи реформування соціальної сфери підприємства. Управління проектами використовує різноманітні методи та прийоми, що дозволяють вирішувати завдання, що виходять далеко за рамки загального планування реалізації інвестиційних проектів, такі як: розвиток асортименту, управління трудовими ресурсами, управління ризиками тощо. Загалом, методології управління проектами пов'язані з управлінням складними проектами як системами взаємопов'язаних і взаємозалежних завдань і подій і забезпеченням ефективного використання фізичних, технічних, трудових і фінансових ресурсів.

Швидке поширення системних методів управління проектами пов'язане з розвитком комп'ютерних технологій, що дозволило паралельно з мережевими методами управління використовувати інші комплексні підходи, орієнтовані на електронну обробку інформації. Поява комп'ютерів нового покоління та сучасних інформаційних технологій значно розширила можливості управління проектами та впровадження сучасних інвестиційних інструментів.

Успішна реалізація інвестиційного проекту залежить насамперед від організаційної структури управлінської команди. Керівництво має розвинути комплексну взаємодію, спрямовану на те, щоб усі роботи, пов'язані з проектом, виконувались своєчасно та якісно. Оскільки інвестиційні проекти відрізняються своєю інвестиційною структурою та змістом окремих фаз, не існує типової структури управління, яку можна застосувати у всіх випадках.

Залежно від інтенсивності роботи конкретну функцію можуть виконувати один або декілька підрозділів (виконавців).

Ієрархія засобів управління визначається характером взаємодій і взаємовідносин між усіма учасниками інвестиційного процесу і визначається складністю і характером виконуваних операцій (завдань), а також суб'єктивними навичками контролерів (менеджерів). Це також визначається, здатністю працювати в

команді та бажанням делегувати повноваження підлеглим для виконання конкретних завдань з управління проектом.

Основна сила концепції управління проектами полягає в тому, що вона делегує повноваження та відповідальність за досягнення мети окремим керівникам, таким як керівники проектів і ключові члени команди. Основною проблемою концепції управління проектами є складність створення ефективної тимчасової системи управління, яка повинна працювати з постійною системою управління компанією.

Оптимальна організація команди проекту, яка включає керівника проекту та команду управління, а також відділи та експертів, які впливають або підтримують проект, може допомогти підвищити ефективність управління та уникнути проблем.



**Рис. 3.1. Схема організації проекту ТОВ фірма «ЛОГОС»**

На рис. 3.1 показана структура проекту, згідно з якою керівник проекту забезпечує інтеграцію ключових учасників. Група управління цілями проекту керує та узгоджує цілі проекту зі стратегічними цілями компанії. Група технологічного менеджменту несе відповідальність за відповідність використовуваних технічних рішень і технологій загальноприйнятим стандартам, організаційним умовам і умовам контракту. Керівник проекту та секретаріат підтримують керівника проекту в отриманні інформації та здійсненні функцій управління.

Ролі членів основної команди проекту відрізняються залежно від типу проекту. Наприклад, у проектах ТОВ фірма «ЛОГОС», окрім керівника проекту, ядро команди має включати старшого інженера проекту, який відповідає за технічні характеристики та якість кінцевого продукту. Для великих проектів потрібна команда кількох інженерів, у тому числі відповідальних за специфікації продукту, інженерів, відповідальних за технологію виробництва, і експертів, відповідальних за встановлення, тестування та пілотне виробництво.

Керівник проекту є професіоналом, відповідальним за все формальне управління проектом, включаючи зміни протоколу, пропозиції та інші питання, включаючи претензії, пов'язані з контрактними зобов'язаннями. Адміністратори проекту часто також відповідають за підтримку архівів проекту.

До великих проектів також можна віднести:

- Керівник проекту – збирає, обробляє та записує інформацію про хід роботи та фактичні витрати.

- Директор служби підтримки – відповідає за підтримку служб інформаційної підтримки та загальні адміністративні функції.

Навіть для невеликих проектів є сенс мати проектний офіс (штаб проекту) під час реалізації. Офіс проекту – це центр, де збирається вся пов'язана з проектом інформація, де відбуваються зустрічі та обговорення. Робоче місце постійних членів команди проекту по можливості має бути розташоване в штаб-квартирі.

Кожен проект може визначити експертів, чия діяльність є критичною для загального успіху проекту. Наприклад, член вищого керівництва організації, який контролює проект. Експерти тощо з певною кваліфікацією, необхідною для досягнення результатів проекту

Організація з управління інвестиційними проектами має такі цілі:

1. Забезпечити взаємодію між учасниками проекту. Для забезпечення ефективного діалогу необхідно організувати діалог між керівниками проектів і функціональними менеджерами, встановити правила формальної взаємодії між

учасниками проекту. Лінійні керівники повинні розподіляти ресурси для проекту відповідно до життєвого циклу, щоб керівник проекту міг забезпечити наявність необхідних ресурсів і їх своєчасну доставку. Основні обов'язки зацікавлених сторін щодо проектних завдань мають бути узгоджені на основі матриці відповідальності. Така матриця є форматом розподілу відповідальності за реалізацію кожного елемента проекту між підрозділами та визначає роль кожного підрозділу у виконанні конкретних завдань. Кількість видів обов'язків залежить від специфіки проекту та його організації, але в будь-якому випадку рекомендується обмежити види участі у виконанні роботи невеликою кількістю видів, які легко пояснити та зрозуміти. Найважливішими ролями у виконанні детальної роботи є ті, хто безпосередньо відповідає за її виконання, але матриця також відображає тих, хто підтримує роботу безпосередніх виконавців і тих, хто оцінює та приймає роботу.

Таблиця 3.4

### Матриця відповідальності

Завдання	Виконавці			
	керівник проекту	координатор проекту	аналітичний відділ	маркетинг
Встановлення цілей	ВО			I
План за етапами	ВО	В		I
Загальна вартість проекту	ВО	В	I	
План проекту	К	ВО		
Узгодження плану	ВО		I	I

Примітка: ВО – відповідальна особа; В – виконавець; К – контроль за виконанням; I – інформаційний супровід.

Матеріали табл. 3.4 демонструють матрицю відповідальності за проектами ТОВ фірма «ЛОГОС». Ролі виконавців ілюструють характер участі підрозділу за кожним етапом роботи.

Добре підготовлена і продумана матриця часто є інструментом, який забезпечує успішний супровід проекту як всередині команди проекту, так і сторонніми організаціями.

В табл. 3.5 представлено матрицю відповідальності структурного підрозділу замовника ТОВ фірма «ЛОГОС».

Розподіл ролей і обов'язків дійових осіб. В рамках проекту взаємодіють різні організації та окремі стейкхолдери. Внутрішні та зовнішні користувачі результатів проекту. Внутрішні та зовнішні постачальники ресурсів. Внутрішні функціональні відділи, такі як бухгалтерія

Таблиця 3.5

### Матриця розподілу відповідальності для структурних підрозділів замовника

Виконавці	Дослідження інвестицій	Розроблення ПКД	Контракти	Будівництво	Експлуатація
Відділ обладнання	3	2	2	1	1
Відділ капітального будівництва	3	2	2	1	1
Екологічний відділ	3	3	3	2	3
Відділ матеріально-технічного забезпечення		2	1	1	2
Відділ автоматичного управління	3	3	2	2	2
Технічний відділ	2	1	3	3	3
Планово-виробничий відділ	3	3	+	2	1
Аналітичний відділ			1	2	1
Бухгалтерія		3	2	2	3

Примітки: (1) – відповідальна особа; (2) – учасник команди розробки проекту; (3) – узгоджує вихідний результат.

Їх ролі мають бути чітко визначені для забезпечення ефективної взаємодії. Перш за все – це влада приймати рішення. Другий — детальний розподіл праці між

акторами. По-третє, ступінь відповідальності за конкретні функції управління. По-четверте, змінити інформаційні дані, необхідні учасникам і користувачам.

Обов'язки та рівні управління мають бути чітко визначені не лише для постійних учасників проекту, але й для виконавців та організацій, які підтримують проект на різних етапах.

Організація проекту включає відбір ключових експертів, відповідальних за прийняття рішень. Організаційна структура проекту дозволяє розподілити функції прийняття рішень за предметними областями (наприклад, технічні рішення приймаються технічними експертами). Якщо можливо, відповідальність за прийняті рішення повинна лежати на потенційних користувачах результатів проекту.

У великих проектах комунікаційні системи надсилають великі обсяги інформації всім учасникам. Загалом надлишок інформації призводить до погіршення якості використання інформації учасниками проекту. Так само неефективними будуть зустрічі з великою кількістю співробітників.

Проекти зазвичай реалізуються командою художників-резидентів, які керують проектом від початку до кінця. У зв'язку з цим керівники проектів мають обмежені можливості регулювати кількість ресурсів залежно від обсягу та часу виконання робіт і не можуть залучити найбільш кваліфікованих спеціалістів для того чи іншого виду робіт.

У той же час організація проекту повинна мати можливість залучати різні ресурси на різних етапах проекту, відповідно до таких принципів:

- Залучення найбільш кваліфікованих фахівців для даного виду робіт.
- Обмежити тривалість творчих гуртків і проектних груп лише потребами виробництва.
- Надати експертам чіткі посадові інструкції відповідно до їхньої кваліфікації.

У теорії та практиці менеджменту відомі різні форми управління проектами. При виборі найбільш підходящого формату з огляду на умови реалізації проекту слід враховувати наступні фактори: складність проекту; технічна здійсненність проекту,

тобто здатність виконувати роботи з мінімальними витратами людських, матеріальних і фінансових ресурсів; терміни виконання різних етапів; вимоги замовника (інвестора); фінансова спроможність замовника (інвестора).

У теорії та практиці менеджменту склалися різні типи організаційних структур, кожна з яких має певні переваги та недоліки. Однак при виборі організаційної форми управління проектами керівництво ТОВ фірма «ЛОГОС» повинно з'ясувати два основних питання:

1. Чи слід звільнити тих, хто бере участь у проекті, від своїх повсякденних завдань і перемістити їх в інші приміщення, чи вони повинні продовжувати залишатися на своїх робочих місцях і розподіляти свій робочий час між повсякденними справами та проектною роботою? Іншими словами: чи повинна робота над проектом бути ізольована від поточного виробничого процесу компанії чи інтегрована в нього?

2. Організаційна структура проекту повинна базуватися на функціональній структурі організації чи базуватися на незалежній моделі?

Структура управління проектом (рис. 3.2) тимчасово формується під конкретні проектні завдання, для реалізації яких необхідно залучати кваліфікованих спеціалістів. Після завершення роботи учасники тимчасових груп повертаються до своїх спецпідрозділів. Залучення цих спеціалістів відбувається на конкурсній основі та сприяє підвищенню їх творчої активності.



**Рис. 3.2. Структура проектного управління в ТОВ фірма «ЛОГОС»**

Структура управління проектами характеризується тим, що в цій досить прогресивній формі організації максимально реалізуються вимоги до системного підходу до досягнення поставлених цілей. Створена на основі такого підходу управлінська організація та залучені до неї спеціалісти виконують кілька проектів одночасно, виходячи з принципу пріоритетності загальних цілей організації над окремими цілями (припущеннями) організації, являє собою мобільний механізм за функціональними властивостями. Здатність швидко адаптуватися до поточної ситуації забезпечує гнучке і швидке реагування на зміни зовнішніх і внутрішніх обставин.

Структура управління проектами залежить від типу проекту, на якому ви спеціалізуєтесь. Хоча існують різні підходи до вирішення проблем, можна виділити багато загальних принципів їх формування.

- Кожен член проектної групи повинен звітувати перед вищим менеджером.



– Відповідність стандартам керованості, тобто відповідну кількість підлеглих, якими менеджер може ефективно керувати (досвід показує, що відповідним стандартом контролю для системи управління проектами є 6-8 осіб).

- Раціональний розподіл обов'язків між рівнями управління і між менеджерами і виконавцями на кожному рівні ієрархії.

Характер взаємодії між керівником проекту та членами команди проекту змінюється залежно від обсягу проекту. Наприклад, при виконанні невеликого проекту формується проектна група з 6-8 осіб, начальники якої можуть безпосередньо взаємодіяти з кожним підлеглим і виконувати без вказівок і наказів. Реалізація середніх і великих проектів потребує формування груп за функціональними, тематичними чи регіональними ознаками. Тут взаємодія між керівником проекту та його підлеглими може бути оприлюднена за допомогою таких документів, як накази (розпорядження), інструкції, інструкції та звіти (доповідні записки, звіти, звіти).

Структура управління проектом зазвичай складається з двох рівнів. Перший (організаційний) рівень представлений відділами, відповідальними за стратегію розвитку, дослідження та розробки, фінанси та ресурси. По-друге (сам проект) – через служби, які безпосередньо розробляють і реалізують інвестиційний проект.

На організаційному рівні відбираються та готуються проектні рішення, що вимагають певних знань з техніки, економіки, соціології та інших областей. Підготовлена агрегована інформація передається на рівень проекту, де готується техніко-економічне обґрунтування проекту та проектна документація.

Ефективність управління проектами залежить від діяльності відділів, підпорядкованих як мінімум двом менеджерам: функціональному менеджеру і менеджеру проекту. Якщо виконавець постійно підпорядковується функціональному керівнику, то він тимчасово підпорядковується керівнику проекту, тобто як робота виконується для кожного проекту. виконавець, як правило, бере участь у кількох

проектах одночасно, тому підпорядковується кільком керівникам, кожен з яких перевіряє та оцінює їхню роботу з точки зору їх внеску в проект.

### **3.2. Розробка механізму управління інвестиційними ризиками**

В умовах глобалізації функціональна ефективність підприємства залежить від великої кількості факторів, які неможливо повністю визначити та розрахувати. Це означає, що діяльність ТОВ фірма «ЛОГОС» завжди пов'язана з ризиком і можливістю збитків. Тому природно, що нам потрібно максимально раціонально управляти ризиками та створювати механізми для зменшення втрат. У зв'язку з цим управління стратегічними ризиками відіграє все більшу роль в ефективному управлінні інвестиційними проектами. Ступінь ризику, якому піддається інвестиційний проект під час реалізації, залежить від багатьох факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Тому взаємопов'язаність усіх економічних процесів у всьому світі підвищує потребу у професійному ризик-менеджменті. Тому актуальним залишається питання ефективного управління ризиками інвестиційних проектів.

Робота на інвестиційному ринку супроводжується несподіваними витратами, які можуть призвести до банкрутства. Таким чином, управління ризиками допомагає компаніям найбільш точно враховувати ці недосконалості ринку. Тому головна перевага управління ризиками полягає в тому, що воно може максимізувати вартість фірми в умовах недосконалості ринку. Управління ризиками проекту включає такі процеси, як ідентифікація ризиків, аналіз і прийняття управлінських рішень для збільшення позитивного впливу та зменшення негативного впливу виникнення ризикових подій. Тому ми розглядаємо ризик-менеджмент як систему управління ризиками та економічними відносинами. Це забезпечує застосування комплексу контрольних заходів, спрямованих на попередження, виявлення та оцінку комплексу

ризиків, а також застосування превентивних заходів і ризиків. Заходи впливу на інвестиційний ризик для мінімізації негативних ефектів.

Управління інвестиційними ризиками передбачає розробку тактики та стратегії господарської діяльності, причому моніторинг ризиків протягом усього життєвого циклу проекту займає ключове місце. Аналіз ризиків, один із етапів управління ризиками, також має багато послідовних етапів. Завдяки високоякісному моніторингу інвестиційних ризиків ми забезпечуємо ретельне управління інформацією та приймаємо зважені управлінські рішення до виникнення ризиків.

Тому можна сказати, що процес управління інвестиційними ризиками є багаторівневою системою, яка потребує участі багатьох ресурсів.

Аналіз ризиків допомагає зрозуміти джерела ризиків у проектах ТОВ фірма «ЛОГОС». Найпоширеніші з них:

- Постановка неправильних цілей.
- Відхилення процесу прийняття рішень від запланованих проектом цілей через вплив внутрішнього і зовнішнього середовища.
- Обмеженість ресурсів.
- Конфлікт інтересів між учасниками та виконавцями плану проекту.
- Некваліфікованість кадрів, схильність до суб'єктивізму.
- Форс-мажорні обставини (природні, політичні, економічні, технологічні, комерційні та ін.).
- Порушення умов договору (затримка поставки, розірвання договору).
- Невиконання зобов'язань (прострочення відсотків, податків та інших платежів);
- Зменшення якості пропонованої продукції, робіт, послуг.

Через ці фактори ТОВ фірма «ЛОГОС» зазнають різноманітних збитків, а саме матеріальних, які виникають у вигляді додаткових витрат на сировину, обладнання, паливо, матеріали та інше майно. У фінансовому плані – штрафи, обмеження прав,

неустойки, втрати продажів через зниження цін і неможливість повернути борги. Це включає оплату таких речей, як простой та незаплановані простой.

Низка методів зменшення втрат від ризику показано на рисунку 3.3.



**Рис. 3.3. Методи зменшення (уникнення) втрат від ризиків інвестиційного проекту**

Для мінімізації впливу проектних ризиків використовуються такі методи:

- Уникнення ризику. Це свідоме рішення не наражати себе на певні ризики.
- Запобігання збитку, тобто заходи, вжиті для мінімізації можливості збитку та зменшення його впливу.
- Нести наслідки власного ризику. Характеризується жертвуванням власних ресурсів для покриття збитків.
- Передача ризику іншим.

У зв'язку з широким набором варіантів регулювання рівня ризику виникає питання, який засіб найкраще підходить для відповідної ситуації. Доцільно обирати «найкращий спосіб обмеження ризику», виходячи з фінансової стабільності компанії, з використанням методів: резервування коштів; обмеження (за умови абсолютної фінансової стійкості підприємства); диверсифікація (якщо підприємство має прийнятну фінансову стійкість); передача ризику (якщо фінанси компанії

нестабільні); зовнішнє страхування (тільки якщо компанія знаходиться в критичному фінансовому становищі);

Для більш ефективних результатів ви можете використовувати дизайн модуля «Вірогідність збитку/сума збитку» відповідно до ймовірності та суми збитку на основі досліджень і досвіду. Суть системного підходу, спрямованого на визначення найкращого способу коригування рівня ризику, відображено в цій табл. 3.6

Таблиця 3.6

**Матриця оптимального вибору рішення щодо зниження ступеня ризику в  
ТОВ фірма «ЛОГОС»**

Рівень збитків	Ймовірність виникнення втрат					
	Мінімальна	Не значна	Невелика	Середня	Велика	Максимальна
Не суттєві втрати	Прийняття ризику				Прийняття ризику чи створення резерву (запасу)	
Не значні втрати	Створення резерву (запасу)					
Помірні втрати	Створення резерву (запасу)		Зовнішнє страхування чи (і) розподіл ризику			Уникнення ризику
Середні втрати	Зовнішнє страхування чи розподіл ризику				Уникнення ризику	
Великі втрати	Зовнішнє страхування чи розподіл ризику			Уникнення ризику		
Катастрофічні втрати	Зовнішнє страхування чи (і) розподіл ризику		Уникнення ризику			

Найбільш оптимальним варіантом вибору напрямку оптимізації ризику є ефективне поєднання кількох методів. Основним критерієм вибору є відповідне співвідношення між досягнутим рівнем мінімізації ризику та необхідними витратами.

Заключним етапом процесу управління ризиками інвестиційного проекту є управління та коригування результатів реалізації обраної стратегії з урахуванням нової інформації. Сутність менеджменту полягає в отриманні інформації про фактичні чи прогнозовані збитки та даних про вжиті заходи щодо їх мінімізації. Цей крок може включати виявлення нових обставин, що впливають на рівень ризику,

передачу ризику страховим компаніям, моніторинг ефективності систем безпеки тощо.

Інформацію про ефективність заходів з управління ризиками необхідно переглядати регулярно з урахуванням даних про зміни в економічній системі за цей період. Тому на етапі оцінки результатів та їх зведення безумовно визначається ступінь інвестиційного ризику (співвідношення витрат на управління ризиком до суми можливих втрат) та ефективність сфери впливу на рівень загального ризику інвестицій. Доцільно обрати проект для інвестування, який враховує заходи з оптимізації.

Програма оптимізації ризиків визначає доцільність інвестицій в ТОВ фірма «ЛОГОС» (табл. 3.7).

Зараз зростає інвестиційна діяльність у реальному секторі економіки. При реалізації будівельного проекту можуть виникнути проблеми. Тому необхідно враховувати вплив ризиків на різних етапах будівництва. Управління ризиками проекту - це комплекс заходів, спрямованих на виявлення несприятливих умов і зниження їх впливу на проект до прийняттого рівня.

В даний час при реалізації будівельних проектів класифікуються різні ризики. Існуючі класифікації не повністю гарантують створення довгострокових рамкових умов у процесі реалізації проекту. Приклади класифікації не включають: погіршення якості матеріалів, сировини та конструкцій, збої в системах енерго- та водопостачання, збої в роботі транспортних засобів, зміни умов фінансування, плинність персоналу; Недооцінка вартості фізичного та психічного зносу, а також розриву, митної політики, юридичної зрілості, взаємодії з суміжними галузями, коливання погодних умов, повітряних і морських катастроф.

Таблиця 3.7

**Ефективність впровадження інвестиційних проектів з обраним рівнем оптимізації ризику в ТОВ фірма «ЛОГОС»**

Показник	2022	Проект 2027	Відхилення рівня 2022 від проекту	
			абсолютне	відносне, %
Чистий дохід, тис. грн.	45119	60820	15701	34,80
Загальні виробничі витрати, тис. грн.:	53260	57521	4261	8,00
Чистий +прибуток/-збиток, тис. грн.	-8141	3300	11441	X
Фонд оплати праці, тис. грн.	28549,2	28977	428,2	1,50
Річна продуктивність праці, тис. грн./особу	243,9	328,8	84,9	34,80
Вартість основних засобів, тис. грн.	842854	865354	22500	2,67
Фондоозброєність працівників, тис. грн./особу	4556,0	4677,6	121,6	2,67
Фондовіддача на 1 грн. вартості основних засобів, грн./грн.	0,05	0,07	0,02	31,30
Рентабельність (-збитковість) активів, %	-0,97	0,38	1,35	X
Рентабельність (-збитковість) діяльності, %	-15,29	5,74	21,02	X

В результаті впровадження інвестиційних проектів з побудовою оптимального графіку фінансування та обраного рівня оптимізації ризику, ТОВ фірма «ЛОГОС» може підвищити ефективність діяльності. Приріст доходу складе 34,8 %, що спричинить збільшення витрат на 8,0 %. Вказані зміни зумовлять приріст прибутку на 11,44 млн. грн, та забезпечать рентабельність у 5,74 %.

Ефективне управління ризиками вимагає здійснення раціональної та ефективної фінансово-господарської діяльності на основі адаптивного підходу до модернізації. Це дозволяє вчасно виявити ознаки застою бізнесу, а також характер і ступінь складності цього стану. Чому і що це викликає, моніторинг робочого середовища, оцінка та порівняння можливих втрат через ризики, оцінка результатів на всіх етапах реалізації будівельного проекту.

Заходи зі зниження фінансових, кредитних, курсових, податкових та інфляційних ризиків передбачають удосконалення планування бюджетів проектів та розрахунку орієнтовних витрат, а також виплату власних коштів у разі неочікуваних збитків. Важливою умовою формування системи адаптивних підходів редевелопменту в управлінні інвестиційними ризиками при реалізації проектів будівництва є ідентифікація загроз їх реалізації, а також визначення пріоритетних

інтересів. Ефективність побудови цілісної системи управління ризиками будівельних об'єктів залежить від уміння точно та повно визначити склад загрози економічним інтересам, розрахункову інтенсивність її прояву та можливу шкоду. Забезпечення управління ризиками на основі підходу адаптивної модернізації слід розглядати як процес запобігання втратам внаслідок негативного впливу внутрішніх і зовнішніх чинників на різні аспекти діяльності підприємства.

Загальна класифікація ризиків не гарантує підвищення ефективності будівельної діяльності чи створення довгострокових рамкових умов, оскільки орієнтована на управління ризиками при вирішенні конкретних тактичних завдань у процесі реалізації. Тому необхідно розробити механізми впливу на інвестиційний ризик та заходи щодо його зниження. На схемі 3.4 показано механізм впливу на інвестиційний ризик.



**Рис. 3.4. Механізм управління ризиками будівельних проєктів в ТОВ фірма «ЛОГОС»**

Отримані результати дозволяють з більшою ймовірністю передбачити рівень ризику в будь-який момент часу.



Існування інвестиційних ризиків вимагає управління ними. Сьогодні для оцінки рівня ризику використовуються різні методи. Метод управління ризиками – це спосіб або система методів здійснення окремих операцій у процесі управління ризиками. Однак основна проблема полягає у виборі найбільш прийняттого методу оцінки ризику, оскільки кожен метод має свою сферу застосування, переваги та недоліки. Керівники та фахівці будівельних компаній зможуть найбільш точно визначити можливі ризики при впровадженні даного механізму, в результаті чого буде максимально ефективно управління будівельними компаніями.

Важливе значення в інвестиційній діяльності мають процеси управління проектними ризиками. До основних функцій управління інвестиційними ризиками належать поточне прогнозування та планування діяльності, виявлення джерел ризику, вибір необхідних управлінських рішень щодо усунення або зменшення впливу негативних факторів, а також економічної доцільності проекту. Це включає розрахунок та обґрунтування економічної доцільності проекту та забезпечення безпеки; розрахунок допустимих рівнів ризику, розробка та реалізація заходів щодо мінімізації виявлених ризиків проекту, прогнозування та моделювання взаємозв'язків між факторами, комплексна діагностика в будь-якій мінливій ситуації.

### **Висновки до розділу 3**

1. Визначено, що при подальшому розвитку моделі формування інвестиційних програм, на відміну від існуючих моделей, враховується вартісний бік інвестиційної діяльності бізнесу, і на основі наступних основних положень проекти визначаються як інвестиційні програми з фіксованим терміном реалізації. Загальні умови реалізації формують чисті грошові потоки та забезпечать створення «додаткової економічної вартості при максимально прийнятному рівні ризику». Залежно від розміру інвестиції витрати на інвестиційну програму, визначені за песимістичними оцінками, не можуть перевищувати обсяг фінансових ресурсів, наявних при реалізації

програми. Обсяг наявних фінансових ресурсів залежить від фінансового стану підприємства під час виконання інвестиційної програми. Пропонована інвестиційна програма може бути використана у виробничій діяльності підприємств або муніципальних утворень, для визначення ефективності власних і позикових інвестицій, формування моделей кредитної та інвестиційної політики.

2. У результаті аналізу сучасних концептуальних підходів до управління ризиками розроблено низку методів і прийомів комплексних систем управління ризиками. Важливим моментом, який втілює в собі особливості системи управління ризиками інвестиційних проектів, є те, що цей процес поділяється на наступні етапи: виявлення та виявлення ризиків, формулювання їх причин і зон ризику, діагностика проблем, аналіз, оцінка ризиків, визначення збитків та їх ймовірності, визначення ризикової ситуації підприємства, впровадження контрзаходів та визначення їх вартості, розробка та реалізація основних програм дій для коригування рівня ризику, заходи щодо мінімізації витрат на застосування, моніторинг та контроль процесу управління ризиками та відповідних йому ключових процесів, оцінка результатів інвестиційного проекту процесу управління ризиками.

3. В результаті впровадження інвестиційних проектів з побудовою оптимального графіку фінансування та обраного рівня оптимізації ризику, ТОВ фірма «ЛОГОС» може підвищити ефективність діяльності. Приріст доходу складе 34,8 %, що спричинить збільшення витрат на 8,0 %. Вказані зміни зумовлять приріст прибутку на 11,44 млн. грн, та забезпечать рентабельність у 5,74 %.

## ВИСНОВКИ

1. Під інвестиційною політикою розуміють комплекс цілеспрямованих заходів, спрямованих на створення сприятливих умов для інвестиційної діяльності з метою підвищення ефективності виробництва та вирішення соціальних проблем. Терміновість, з якою компанія розробляє свою інвестиційну стратегію, залежить від різних основних умов. Найважливішим з них є швидка зміна факторів середовища іноземних інвестицій. Одним із ключових елементів управління інвестиційною діяльністю є оцінка її ефективності. Існує дві групи методів визначення ефективності інвестиційного проекту: статичні (вимагають коригування грошових потоків з урахуванням факторів часу) і динамічні (засновані на дисконтуванні). Хоча застосування динамічних методів оцінки пов'язане з багатьма проблемами, динамічні методи оцінки більш точні, що визначає доцільність їх застосування.

2. Корпорація «Логос» успішно працює на ринку України з 1995 року і активно розширює сферу діяльності. ТОВ фірма «ЛОГОС» - провідна торгово-промислова компанія, до складу якої входять підприємства, що спеціалізуються на виробництві, дистрибуції, імпорті та експорті різноманітних споживчих товарів і першокласних товарів і послуг. За період дослідження спостерігається зниження результативних показників діяльності ТОВ фірма «ЛОГОС» в 2022 році, що спричинено повномасштабним вторгненням російської федерації на територію України. Так як основні доходи компанія отримує від ресторанної діяльності та будівництва, то події 2022 року були надзвичайно кризовими для даних галузей. Величина валового доходу ТОВ фірма «ЛОГОС» зменшилася на 74,87 % проти рівня 2020 року, що спричинило збільшення суми збитків на 4923 тис. грн. Останні роки діяльність ТОВ фірма «ЛОГОС» була збитковою, так як пандемія від Ковід-19 та повномасштабна війна спричинила значне скорочення діяльності в сегменті ресторанного обслуговування та організації банкетів. З 2023 року діяльність ТОВ фірма «ЛОГОС»

дещо похвалювалася, але все одно компанія не використовує наявні потужності у повній мірі.

3. Стратегією компанії на 2024 рік є підвищення прибутковості діяльності компанії за рахунок збільшення доходів від реалізації продукції компанії, такої як будівництво, надання послуг з ресторанного обслуговування, а також розширення існуючих ринків збуту; розвиток ринку збуту нової продукції. Рада директорів докладає багато зусиль для поповнення резерву для забезпечення повної зайнятості своїх співробітників, що дозволить збільшити доходи компанії і тим самим забезпечити кошти для придбання нового високотехнологічного обладнання та працевлаштування працівників. У 2024 році ТОВ фірма «ЛОГОС» планує відновити обсяги товарообороту до рівня, який був до початку світової пандемії. За характером завдань та інтересів механізм інвестування ТОВ фірма «ЛОГОС» має організаційно-економічний характер. Залежно від того, як досягаються цілі, це змішаний механізм контролю, оскільки поєднує в собі самоуправління та контроль ринкових структур (плюс вплив державних інституцій).

4. Визначено, що ТОВ фірма «ЛОГОС» на сьогоднішній момент має низький рівень інвестиційної привабливості. Лише за ознаками екологічної складової та соціального захисту компанія має рівень, який вказує на інвестиційну привабливість. Інші, більш значимі для інвестора показники привабливості знаходяться на рівні, нижчому за мінімально допустимий.

5. Визначено, що при подальшому розвитку моделі формування інвестиційних програм, на відміну від існуючих моделей, враховується вартісний бік інвестиційної діяльності бізнесу, і на основі наступних основних положень проекти визначаються як інвестиційні програми з фіксованим терміном реалізації. Загальні умови реалізації формують чисті грошові потоки та забезпечать створення «додаткової економічної вартості при максимально прийнятному рівні ризику». Залежно від розміру інвестиції витрати на інвестиційну програму, визначені за песимістичними оцінками, не можуть перевищувати обсяг фінансових ресурсів, наявних при реалізації

програми. Обсяг наявних фінансових ресурсів залежить від фінансового стану підприємства під час виконання інвестиційної програми. Пропонована інвестиційна програма може бути використана у виробничій діяльності підприємств або муніципальних утворень, для визначення ефективності власних і позикових інвестицій, формування моделей кредитної та інвестиційної політики.

6. У результаті аналізу сучасних концептуальних підходів до управління ризиками розроблено низку методів і прийомів комплексних систем управління ризиками. Важливим моментом, який втілює в собі особливості системи управління ризиками інвестиційних проектів, є те, що цей процес рекомендовано розділяти на певні етапи. Даний розподіл дозволить мінімізувати ризики на кожному етапі їх виникнення. В результаті впровадження інвестиційних проектів з побудовою оптимального графіку фінансування та обраного рівня оптимізації ризику, ТОВ фірма «ЛЮГОС» може підвищити ефективність діяльності. Приріст доходу складе 34,8 %, що спричинить збільшення витрат на 8,0 %. Вказані зміни зумовлять приріст прибутку на 11,44 млн. грн, та забезпечать рентабельність у 5,74 %.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бардась А.В., Бойченко М.В., Дудник А.В. Менеджмент: навчальний посібник. Нац. гірн. ун-т. Дн-ськ: Герда, 2014. 344 с.
2. Бугров О.В., Бугрова О.О., Лук'янчук І.О. Аналіз чутливості і аналіз сценаріїв в управлінні ризиками інвестиційних проєктів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 3. С. 80-86.
3. Бутенко О.П., Чупир О.М. Організація бюджетування інвестиційних проєктів на підприємствах. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 24. С. 55-60. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov\\_2022\\_24\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov_2022_24_11)
4. Варава Л.М., Афанасьєв Є.В., Маркіна І.А. Актуальні проблеми сучасного менеджменту: монографія. М-во освіти і науки України, Криворіз. нац. ун-т. Кр. Ріг: Роман Козлов, 2018. 201 с.
5. Вецепура Н.В., Смагло Н.В. Підвищення інвестиційної привабливості підприємства з позицій стратегічного контексту. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2021. № 1. С. 57-64. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2021\\_1\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2021_1_11)
6. Виробничий менеджмент: підручник. ред. М.П. Бутко. Чернігів. нац. технолог. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 422 с.
7. Віблій П.І., Блавт А.А. Інвестиційний потенціал України в умовах війни. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 3. С. 80-89. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev\\_2023\\_3\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2023_3_12)
8. Вороніна А.В. Менеджмент: навч. Посібник. Дніпров. держ. техн. ун-т. Кам'янське: ДДТУ, 2019. 356 с.
9. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: підручник. 5-те вид., перероб. і допов. Львів : Магнолія 2006, 2018. 352 с.

10. Глівінська Ю.В. Матриця вибору ефективного варіанта інноваційно-інвестиційного потенціалу економічного розвитку. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 5. С. 29-34. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/cxeebu\\_2021\\_5\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/cxeebu_2021_5_6)
11. Горяча О.Л., Федоренко Ю.І. Етапи розробки інвестиційної стратегії підприємства. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2020. № 2. С. 28–35. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vbumb\\_2020\\_2\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vbumb_2020_2_6)
12. Гречко А.В., Волок О.О. Управління ефективністю інвестиційної політики ТДВ «СК Спейр». *Ефективна економіка*. 2018. № 11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2018\\_11\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_11_22)
13. Гринчуцький В.І. Механізми забезпечення інвестиційної активності підприємств та інтелектуалізації виробництва. *Економіка промисловості*. 2023. № 2. С. 105-109. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econpr\\_2023\\_2\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econpr_2023_2_8)
14. Гук О.В., Мохонько А.А., Телічко Н.А., Сірик М.В. Формування інвестиційної політики в системі організаційно-економічного механізму господарської діяльності підприємства та ефективного використання його ресурсно-фінансового потенціалу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 1. С. 103-110. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2022\\_1\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2022_1_17)
15. Гук О.В., Шендерівська Л.П., Мохонько Г.А. Інвестування інноваційної діяльності: навчальний посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2022. 186 с.
16. Гуменний М.І., Гайтко Д. Стратегічне управління інвестиційною привабливістю підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Т. 5, № 4. С. 413-421. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae\\_2020\\_5\\_4\\_51](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2020_5_4_51)
17. Даниленко А.І. Особливості інвестиційної політики в реальному секторі економіки України. *Фінанси України*. 2021. № 4. С. 24-47. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu\\_2021\\_4\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2021_4_4)

18. Данкеєва О.М. Окремі концептуальні аспекти щодо формування інвестиційної стратегії підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2020. Вип. 29. С. 46-50. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2020\\_29\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2020_29_11)
19. Дідур К.М. Сутність інвестиційної діяльності та методи визначення її ефективності. *Інвестиції: практика та досвід.* 2023. № 5. С. 66-73.
20. Жосан Г.В., Хорошко А.Ф. Інвестиційні можливості для бізнесу в умовах воєнного та післявоєнного стану. *Науковий вісник Льотної академії. Серія: Економіка, менеджмент та право.* 2023. Вип. 8. С. 80-91. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sbfaseml\\_2023\\_8\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sbfaseml_2023_8_11)
21. Заєць Р.В., Коваленко Д.І. Фінансування зелених проєктів як можливість активізації інвестиційної діяльності України в умовах післявоєнного відновлення. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки.* 2023. № 7. С. 190-195. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie\\_2023\\_7\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_7_25)
22. Кагановський О.С., Чмутова І.М. Аналіз ресурсних та інвестиційно-інноваційних факторів розвитку галузевих структур. *Бізнес Інформ.* 2023. № 6. С. 70-80.
23. Книш О.А., Падерін І.Д., Жадько К.С. Теоретичні основи інвестиційної політики суб'єктів господарювання. *Науковий погляд: економіка та управління.* 2022. № 2. С. 7-13. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue\\_2022\\_2\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2022_2_3)
24. Комаров А.С., Бессонова С.І. Інвестиційна діяльність промислового підприємства як елемент стратегічної стабільності. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління.* 2022. Т. 33(72), № 2. С. 50-55.
25. Комплексна оцінка показників ефективності інвестицій будівництва, реконструкції та ремонтів автомобільних доріг: науково-методичний аспект. Безуглий А.О. та ін. *Дороги і мости.* 2022. Вип. 25. С. 17-30.



26. Коць О.О., Скіп Р.А. Дослідження сутності та динаміки інвестиційної привабливості українських підприємств. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2023. № 4(2). С. 30-35. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie\\_2023\\_4\(2\)\\_\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_4(2)__6)
27. Крамаренко К.М. Особливості формування стратегії інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. № 3. С. 58-61. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue\\_2020\\_3\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2020_3_12)
28. Краус К.М., Краус Н.М., Манжура О.В. Методика розрахунку дохідності й окупності інвестиційного проекту та інформаційне забезпечення його експертизи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 8. С. 36-42.
29. Кулага Е.В. Правове регулювання форвардних контрактів в інвестуванні будівництва. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Право. 2023. Вип. 76(1). С. 208-213.
30. Лаврук В.В., Лаврук О.С. Національна політика у сфері інвестиційної підтримки інноваційних технологій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 8. С. 7-14.
31. Лепейко Т.І. Використання маркетингових стратегій щодо залучення інвестицій диверсифікованими підприємствами України. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 1. С. 71-76. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie\\_2020\\_1\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2020_1_14)
32. Мальська М.П., Білоус С.П. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. Львів. нац. ун-т ім. І. Франка. К.: SBA-Print, 2020. 190 с.
33. Маркіна І.А., Марчишинець С.М. Особливості формування інноваційно-інвестиційної політики промислових підприємств. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2019. Вип. 3. С. 58-62. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu\\_2019\\_3\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2019_3_12)
34. Механізми та інструменти менеджменту діяльності сучасного підприємства: монографія за ред.: С.В. Філіппової, С.К. Харчікова ; М-во освіти і науки України, Одес. нац. політехн. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 175 с.

35. Микитюк П., Микитюк Ю. Управління ефективністю інвестиційного проєктування із використанням економіко-математичного моделювання. *Вісник економіки*. 2023. Вип. 1. С. 166-181.
36. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2018. 559 с.
37. Напрями розвитку сучасного менеджменту: проблеми та рішення: монографія / за заг. ред. Л.М. Варави; Криворіз. нац. ун-т. Кр. Ріг: Чернявський Д.О., 2015. 417 с.
38. П'ята Л.В. Базовий підхід до стратегічного планування інвестиційної діяльності суб'єктів господарювання аграрного сектору. *Інноваційна економіка*. 2020. № 3-4. С. 78-83. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek\\_2020\\_3-4\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2020_3-4_12)
39. Резнік Н.П., Слободяник А.М., Котляров В.О. Інвестиційне забезпечення конкурентоспроможності агропромислових формувань: монографія. Київ: ДП Вид. дім «Персонал», 2018. 344 с.
40. Рим Т.Я. Пайова (кооперативна) форма інвестування в будівництво. *Держава та регіони. Серія: Право*. 2020. № 3. С. 35-40. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drp\\_2020\\_3\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drp_2020_3_8)
41. Романюха С., Тропіна О. Стратегічний підхід до формування інвестиційної привабливості підприємства. *Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації: Матеріали 11-ї Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Дніпро, 8-9.11.2023) тези доповідей*. Дніпро: Поліграфічний відділ ДДАЕУ, 2023. С. 59-61
42. Самайчук С.І. Формування та реалізація інвестиційної політики підприємств як важливого чинника їх стратегічного розвитку. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2019\\_6\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_6_22)
43. Селіверстова Л.С., Міх О.М. Інвестиційна політика підприємства в контексті забезпечення сталого розвитку країни. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2019\\_11\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_11_16)

44. Ситник Н.С., Біда М.С. Інвестиційний клімат України: оцінка та шляхи поліпшення у повоєнний період. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки.* 2023. № 5(2). С. 147-153.
45. Скрипаль А. Інвестування в Україну під час війни. 2022. URL: <https://trans.info/ro/investuvannya-v-ukrayinu-pid-chas-viyny-327240>
46. Сорокіна Л.В., Гойко А.Ф. Модель формування інвестиційної програми будівельного підприємства. *Управління розвитком складних систем.* 2023. Вип. 53. С. 100-110. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Urss\\_2023\\_53\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Urss_2023_53_14)
47. Сторонянська І.З., Беновська Л.Я. Особливості інвестиційно-кредитного забезпечення розвитку регіонів в умовах війни. *Бізнес Інформ.* 2023. № 5. С. 53-59.
48. Сучасні технології управління розвитком підприємств України: механізми, реалії, перспективи: колективна монографія / Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара; за заг. ред. Т. В. Гринько. Дн-ськ : Біла К.О., 2016. 504 с.
49. Теорія прийняття управлінських рішень: навч. Посібник. К. Ф. Ковальчук та ін.. Дніпро: Дріант, 2018. 227 с.
50. Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва: кол. моногр. за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2020. 439 с.
51. Тимошенко І.П., Мякишевська О.М., Черняк Р.В., Скорик Д.В. Систематизація джерел, методів та інструментів фінансування інвестиційних проєктів. *Інвестиції: практика та досвід.* 2023. № 14. С. 117-126.
52. Топазли Р.А. Форсайт-підхід до стратегічного планування інвестиційно-інноваційного розвитку будівельної індустрії. *Вісник Херсонського національного технічного університету.* 2020. № 3. С. 195-199. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu\\_2020\\_3\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu_2020_3_27)
53. Труніна І.М., Чумакова А.Г. Розвиток інвестиційної діяльності в місті. *Центральноукраїнський науковий вісник . Економічні науки.* 2022. Вип. 8. С. 159-168. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu\\_e\\_2022\\_8\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2022_8_18)

54. Управління розвитком суб'єктів підприємництва в умовах викликів XXI століття: колективна монографія. за заг. ред. Т.В. Гринько; Дніпров. нац. ун-т ім. Олеся Гончара. Дніпро: Біла К.О., 2019. 419 с.
55. Цибульська Е.І., Марченков М.О., Осокін С.С. Методика оцінки ефективності реалізації інвестиційної політики підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 47(2). С. 7-10. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2019\\_47\(2\)\\_\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_47(2)__3)
56. Циганова Н.В., Жибер Т.В. Концептуальний підхід data-driven бюджетування інвестиційних проєктів для сталого розвитку України. *Фінанси України*. 2023. № 3. С. 28-43. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu\\_2023\\_3\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2023_3_4)
57. Чернега В.В., Клименко М.А. Сучасні підходи до ризик-менеджменту інвестиційних проєктів. *Молодий вчений*. 2022. № 11. С. 119-123. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2022\\_11\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2022_11_27)
58. Човнюк Ю.В., Приймаченко О.В., Чередніченко П.П., Шудра Н.С. Ефективність інвестиційних проєктів міського капітального будівництва об'єктів нерухомості у сучасних умовах господарювання. *Просторовий розвиток*. 2023. Вип. 4. С. 152-175. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/spdev\\_2023\\_4\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/spdev_2023_4_16)
59. Шведун В.О., Грень Л.М. Державна інноваційна політика вдосконалення інвестиційно-будівельного комплексу України. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2020. № 10. С. 1092-1105. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/purr\\_2020\\_10\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/purr_2020_10_8)
60. Шевченко Л.В. Вдосконалення підходів до визначення поняття «інвестиції». *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2020. Т. 25, Вип. 6. С. 6-10. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2020\\_25\\_6\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2020_25_6_4)
61. Ямненко Г.Є., Поночовна А.О. Інвестиційна політика підприємства як складова стратегії його розвитку. *Економіка та підприємництво*. 2019. № 42. С. 5-15. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escpi\\_2019\\_42\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escpi_2019_42_3)