

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет економіки та менеджменту
Кафедра економіки, підприємництва та туризму**

**Кваліфікаційна робота
на правах рукопису**

СВИНЦИЦЬКИЙ ВОЛОДИМИР АРКАДІЙОВИЧ

УДК 330.322:338.43

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**Обґрунтування та імплементація стратегії інвестиційної діяльності
підприємств сфери агробізнесу**

076 “Підприємництво та торгівля”

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

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

_____ **В. А. СВИНЦИЦЬКИЙ**

Керівник роботи
ЛЕВКІВСЬКА Лариса Миколаївна
к. е. н., доцент

Житомир – 2024

АНОТАЦІЯ

Свинцицький В. А. Обґрунтування та імплементація стратегії інвестиційної діяльності підприємств сфери агробізнесу. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 076 – Підприємництво та торгівля. – Поліський національний університет, 2024.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню теоретичних засад обґрунтування стратегії інвестиційної діяльності підприємств, зокрема вивчено сутність, цілі та особливості здійснення інвестиційної діяльності, з'ясовано особливість реалізації інвестиційної стратегії підприємств сфери агробізнесу. Здійснено стратегічний аналіз інвестиційної діяльності ПОСП “Надія” та на цій основі обґрунтовано вибір та оцінено ефективність впровадження інвестиційної. Розроблено та обґрунтовано інноваційну стратегію модернізації, орієнтовану на підвищення ефективності господарської діяльності підприємства.

Ключові слова: інвестиційна діяльність, інвестиційна стратегія, фінансова стійкість, оптимізація витрат, екологічно сталі практики, інноваційні технології.

SUMMARY

Svintsytskyi V. A. Substantiation and implementation of the strategy of investment activity of enterprises in the field of agribusiness. – Manuscript.

Qualification work for a master's degree in specialty 076 – Entrepreneurship and Trade – Polissia National University, 2024.

The qualification work is devoted to the study of the theoretical foundations of substantiation of the strategy of investment activity of the enterprise, in particular, the essence, goals and features of investment activity are studied, the peculiarity of implementing the investment strategy of agribusiness enterprises is clarified. A strategic analysis of the investment activity of the agricultural enterprise “Nadiya” has been carried out, and on this basis the choice and efficiency of the investment activity implementation have been substantiated. The article develops and substantiates an innovative modernisation strategy aimed at improving the efficiency of the enterprise's economic activity.

Keywords: investment activity, investment strategy, financial sustainability, cost optimisation, environmentally sustainable practices, innovative technologies.

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Інвестиційна діяльність підприємства: сутність, цілі та особливості.....	6
1.2. Формування інвестиційної стратегії підприємства: етапи та інструменти.....	11
Висновки до розділу 1.....	16
РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПОСП “НАДІЯ”	18
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства	18
2.2. Стратегічна діагностика інвестиційної діяльності сільськогосподарського підприємства.....	23
Висновки до розділу 2.....	30
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ АГРОБІЗНЕСУ....	31
3.1. Обґрунтування вибору стратегії інвестиційної діяльності підприємства	31
3.2. Оцінка ефективності впровадження інвестиційної стратегії функціонування ПОСП “Надія”	37
Висновки до розділу 3.....	41
ВИСНОВКИ	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	46
ДОДАТКИ.....	52

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах глобалізації та високої конкуренції агробізнес залишається одним із ключових секторів економіки, який забезпечує продовольчу безпеку та стабільний економічний розвиток. Проте ефективність функціонування підприємств цієї галузі значною мірою залежить від рівня їхньої інвестиційної активності та здатності до адаптації в умовах постійно змінюваного ринкового середовища. Формування і реалізація стратегій інвестиційної діяльності стає критично важливим завданням для агропідприємств, що прагнуть модернізувати свої виробничі процеси та посилити конкурентоспроможність. Це обумовлює необхідність системного дослідження інвестиційних процесів і обґрунтування стратегічних рішень, спрямованих на підвищення ефективності господарювання підприємств сфери агробізнесу.

Питання інвестиційної діяльності та її стратегічного обґрунтування широко досліджувалася як українськими, так і зарубіжними науковцями. Зокрема, Гуторов О.І., Крамаренко К.М., Маковоз О.С., Недільська Л. В. та ін. вивчали теоретичні аспекти інвестиційної політики підприємств, а також її вплив на економічну ефективність. Дослідженнями інвестиційних стратегій і механізмів їх формування займалися Баришевська І. В., Малишенко Ю. Г., Данкеєва О.М., Каут О.В., Дунайчук С.М. та інші які акцентували увагу на інструментах стратегічного планування. У сфері агробізнесу інвестиційну діяльність аналізували Балан І.Ф., Варченко О.М., Липкань О.В., Зоря С.П., Ільїн В. Ю. та інші приділяючи увагу специфіці інвестицій в сільському господарстві, а також можливостям модернізації матеріально-технічної бази підприємств.

Мета та завдання кваліфікаційної роботи. Метою роботи є вивчення теоретичних засад, обґрунтування та розробка рекомендацій щодо імплементації стратегії інвестиційної діяльності підприємств сфери агробізнесу. Для досягнення поставленої мети ставилися такі завдання:

- дослідити сутність, цілі та особливості інвестиційної діяльності підприємства;
- вивчити етапи та інструменти формування інвестиційної стратегії підприємства, зокрема особливість реалізації такої стратегії для підприємств сфери агробізнесу;
- провести стратегічний аналіз інвестиційної діяльності на прикладі ПОСП “Надія”;
- обґрунтувати вибір та оцінити ефективність впровадження інвестиційної стратегії для сільськогосподарського підприємства.

Об’єкт та предмет дослідження. Об’єктом дослідження є процес обґрунтування та впровадження стратегії інвестиційної діяльності підприємств сфери агробізнесу. Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування і реалізації інвестиційної стратегії вітчизняних підприємств.

Методи дослідження. У роботі використано комплекс методів дослідження, зокрема: метод *порівняльного аналізу* для оцінки ефективності інвестиційної діяльності підприємства; метод *стратегічної діагностики* та *SWOT-аналіз* для визначення сильних і слабких сторін інвестиційної діяльності; *проектний аналіз* для обґрунтування та оцінки ефективності впровадження інвестиційної стратегії.

Перелік публікацій автора за темою дослідження. Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів: матеріали збірника II Всеукраїнської науково-практичної конференції (01 лютого 2024 р.) на тему – Передумови ефективного розвитку бізнесу – основа його зростання; Студентські наукові читання–2023: зб. наук. праць Науково-практичної конференції «Студентські наукові читання – 2023» за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт на тему – Формування регіонального простору розвитку бізнесу; Роль бухгалтерського обліку, аудиту та податкової політики у розбудові незалежної України на шляху до Європейського Союзу : зб. праць учасників III Міжнар. наук.-практ.

конф. (7-8 листоп. 2024 р.). на тему – Формування інвестиційної стратегії підприємства: теоретичні основи; Студентські наукові читання–2024: зб. наук. праць Науково-практичної конференції «Студентські наукові читання – 2024» за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт (12 грудня 2024 р.) на тему – Обґрунтування вибору стратегії інвестиційної діяльності підприємств.

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження можуть бути використані керівництвом сільськогосподарських підприємств для розробки стратегій розвитку, оптимізації інвестиційної діяльності та підвищення ефективності господарювання. Розроблені рекомендації можуть також слугувати основою для формування регіональних програм підтримки агробізнесу.

Структура та обсяг роботи. Робота складається з трьох розділів, вступу, висновків, списку використаних джерел і додатків. У першому розділі розкрито теоретичні аспекти формування інвестиційної стратегії. У другому розглянуто загальну організаційно-економічну характеристику підприємства та здійснено стратегічний аналіз інвестиційної діяльності ПОСП “Надія”. Третій розділ містить обґрунтування та оцінку впровадження інвестиційної стратегії. Загальний обсяг роботи становить 45 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Інвестиційна діяльність підприємства: сутність, цілі та особливості

Інвестиційна діяльність є важливою складовою успішного функціонування вітчизняних підприємств, в тому числі сільськогосподарських. Потреба в інвестиціях виникає з кількох взаємопов'язаних причин, а саме, для розширення виробництва, виходу на нові ринки, диверсифікації діяльності, масштабування бізнесу тощо. Інвестиційні ресурси дозволяють компаніям збільшувати свою частку на ринку та забезпечувати стабільний розвиток. Модернізація обладнання, оптимізація виробничих процесів та автоматизація дозволяють знизити витрати, раціонально використовувати ресурси на засадах циклічності та покращити загалом показники діяльності. Зміни в економічному середовищі, технологіях та законодавстві вимагають від підприємств постійної адаптації. Інвестиції дозволяють компаніям швидко реагувати на ці зміни та уникнути втрати ринкових позицій. Крім того, нині переважна більшість компаній усвідомлюють свою соціальну відповідальність. Інвестиції в екологічні проєкти та соціальні програми дозволяють покращити імідж компанії та сприяти сталому розвитку.

Стратегічне планування будь-якого підприємства обов'язково передбачає інвестиційну складову. Інвестиції є інструментом які сприяють реалізації поставлених стратегічних цілей та завдань, а саме:

- збільшення ринкової частки: інвестиції в маркетинг, розширення виробництва та розвиток нових продуктів дозволяють компаніям завоювати нові ринки та зміцнити свої позиції на існуючих [12];

- підвищення прибутковості: інвестиції в ефективні технології, оптимізацію виробничих процесів та зниження витрат дозволяють збільшити прибуток компанії [34];
- зниження ризиків: диверсифікація інвестицій, модернізація обладнання та впровадження нових технологій дозволяють знизити залежність від одного ринку або технології [31].
- створення конкурентної переваги: інновації, висока якість продукції та ефективне управління дозволяють компаніям виділитися на ринку та отримати конкурентну перевагу [5].

Ефективне стратегічне планування інвестицій є невід'ємною частиною генеральної стратегії компанії, оскільки саме воно забезпечує ефективне використання ресурсів з огляду на цілі і завдання. Інвестиційна діяльність підприємства є стратегічним інструментом, який, за умови ефективного планування, дозволяє оптимізувати використання ресурсів та досягати поставлених цілей [16]. Отже, така діяльність представляє собою стратегічно спланований процес спрямування ресурсів (фінансових, матеріальних, трудових) у різноманітні об'єкти з метою отримання прибутку в майбутньому або досягнення поставлених стратегічних цілей. Це не просто витрачання коштів, а інвестування в розвиток і зростання підприємства.

Сутність інвестиційної діяльності полягає в наступному:

- вкладання ресурсів: інвестування передбачає свідоме рішення відкласти частину своїх ресурсів (грошей, часу, зусиль) на сьогоднішній день, щоб отримати більший дохід або досягти інших цілей у майбутньому [34];
- планування прибутку: основна мета інвестицій – отримання прибутку або досягнення інших цілей, таких як зростання ринкової частки, підвищення конкурентоспроможності [26];
- довгостроковий характер: інвестиції, зазвичай, орієнтуються на довготривалу перспективу, оскільки процес повернення інвестицій та отримання прибутку може зайняти тривалий час [21];

- ризик: інвестиції завжди пов'язані з певним рівнем ризику, оскільки майбутні результати не можуть бути повністю передбачені [3].

Кращому розумінню сутності інвестиційної діяльності сприятиме аналіз її ключових характеристик. Ключові ознаки інвестиційної діяльності підприємства полягають у наступному:

- інвестиції передбачають відмову від поточного споживання для отримання більших вигод у майбутньому;
- інвестиції можуть включати фінансові кошти, матеріальні ресурси, технології, інтелектуальну власність;
- рух капіталу, що сприяє зростанню прибутковості: інвестиції спрямовані на отримання прибутку або досягнення інших цілей, таких як зростання ринкової частки, підвищення конкурентоспроможності;
- умови що забезпечують фінансову стійкість підприємства: інвестиції є необхідною умовою для забезпечення довгострокової фінансової стабільності підприємства, забезпечуючи його стабільність та довгостроковий розвиток [21] (рис. 1.1).

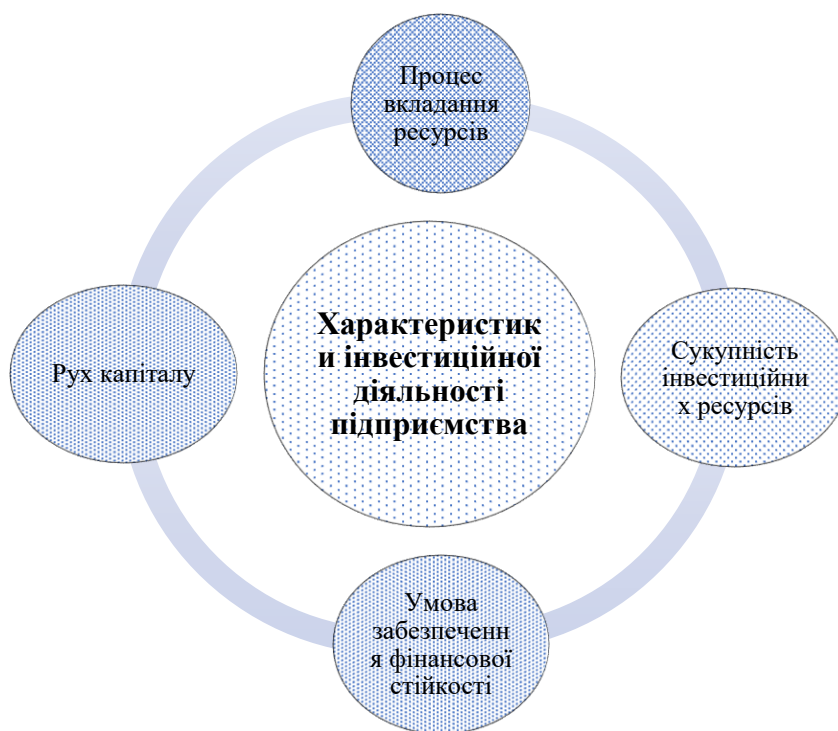


Рис. 1.1. Основні характеристики інвестиційної діяльності підприємств

Джерело: власні дослідження

Інвестиційна діяльність відрізняється від поточної діяльності підприємства тим, що направлена на майбутнє, а саме, спрямована на створення нових активів та забезпечення довгострокового розвитку; вимагає значних фінансових ресурсів та супроводжується підвищеним рівнем ризику, що пов'язано з невизначеністю майбутніх результатів. Особливості здійснення інвестиційної діяльності зображено в табл. 1.1

Таблиця 1.1

Характерні особливості здійснення інвестиційної діяльності

Ознака	Ключові характеристики
Цілеспрямованість	Інвестиції завжди мають чітку мету: отримання прибутку, зростання вартості активів, диверсифікація ризиків, фінансування інновацій тощо.
Довгостроковість	Інвестиції орієнтовані на довготривалий проміжок часу, як з огляду впровадження, так і з позицій отримання позитивних результатів та забезпечення ефективності господарської діяльності
Ризик	З будь-якими інвестиціями пов'язаний певний рівень ризику, пов'язаний з непередбачуваністю майбутніх подій (економічні кризи, зміна законодавства, конкуренція тощо).
Необоротність	Частина інвестицій може бути необоротною, тобто не підлягати швидкому перетворенню на грошові кошти (наприклад, інвестиції в нерухомість, обладнання).
Вкладення ресурсів	Інвестиції передбачають вкладення фінансових, матеріальних або трудових ресурсів.
Очікування прибутковості	Передбачається отримання результату від вкладень, який може бути у вигляді дивідендів, приросту вартості активів або інших форм.
Стратегічна спрямованість	Інвестиційні рішення приймаються на стратегічному рівні і впливають на довгострокові перспективи розвитку підприємства.
Зв'язок з іншими видами діяльності	Інвестиційна діяльність тісно пов'язана з маркетинговою, виробничою, фінансовою та управлінською діяльністю
Індивідуальність	Кожне підприємство має свої індивідуальні особливості інвестиційної діяльності, які залежать від розміру, галузі, стратегічних цілей та інших факторів.
Циклічність	Інвестиційна діяльність має циклічний характер, що включає етапи планування, реалізації та оцінки ефективності інвестиційних проєктів

Джерело: адаптовано [4, 18].

Отже, інвестиційна діяльність підприємства є багатовекторним процесом, який характеризується цілеспрямованістю, довгостроковістю та ризиком. Вона тісно пов'язана з іншими видами діяльності будь-якої компанії і є стратегічно орієнтованою. Інвестиції є рушійною силою розвитку будь-якого бізнесу, оскільки дозволяють збільшувати виробничі потужності, освоювати нові ринки та підвищувати конкурентоспроможність.

Інвестиційна діяльність є стратегічним інструментом, що дозволяє підприємству оптимізувати виробничі процеси, мінімізувати загрози ринкового середовища та забезпечити довготривалі конкурентні переваги.

Дослідження особливостей здійснення інвестиційної діяльності є лише першим етапом на шляху до успішних вкладень капіталу. Щоб ефективно планувати свої інвестиції та досягати поставлених цілей, необхідно розглянути їх класифікацію. Класифікація інвестицій дозволяє систематизувати різноманітні інвестиційні інструменти та зрозуміти їхні особливості, рівень ризику та потенційну прибутковість. Розуміння видів інвестицій є ключовим для прийняття обґрунтованих інвестиційних рішень, оскільки різні інвестиційні інструменти мають різні ризики та потенціал прибутковості (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Класифікація інвестицій та можливі ризики їх здійснення

Вид інвестицій	Опис	Характеристики	Можливі ризики
Реальні інвестиції	Вкладення коштів у матеріальні активи	Нерухомість, обладнання, земля, природні ресурси	Інфляція, зміни в законодавстві, зміни кон'юнктури ринку
Фінансові інвестиції	Вкладення коштів у фінансові інструменти.	Акції, облігації, паї інвестиційних фондів, деривативи	Ризик втрати капіталу, ризик ліквідності, ризик зміни % ставок
Інтелектуальні інвестиції	Вкладення у нематер. активи	Дослідження, розробки, патенти, ноу-хау	Ризик невдачі проєкту, ризик копіювання ідей
Інвестиції за терміном			
Короткострокові	Вкладення на період до 1 р.	Депозити, облігації з коротким терміном погашення	Нижча прибутковість, менший ризик
Середньострокові	Вкладення на період від 1 до 5 рр.	Акції стабільних компаній, інвестиційні фонди	Середній рівень ризику і прибутковості
Довгострокові	Вкладення на період понад 5 р.	Нерухомість, інвестиції в бізнес, венчурні інв.-ї	Вищий рівень ризику, більша прибутковість
Інвестиції за рівнем ризику			
Низькоризикові	Банківські депозити, держ. облігації	Низька прибутковість	
Середньоризикові	Акції дивідендних компаній, індексні фонди	Середня прибутковість	
Високоризикові	Стартапи, криптовалюти, венчурні інвестиції	Висока прибутковість та високий ризик втрати коштів	

Джерело: адаптовано [15, 40].

Проведене дослідження наочно демонструє різноманітність інвестиційних інструментів та їхню класифікацію за різними критеріями. Вибір інвестиційного інструменту є індивідуальним рішенням, яке залежить від інвестиційних цілей, термінів інвестування та рівня ризику, який інвестор готовий прийняти. Кожен вид інвестицій має свої ключові характеристики, тому для побудови ефективного інвестиційного портфеля необхідно ретельно вивчати особливості кожного інструмента та диверсифікувати свої вкладення.

Отже, інвестиційна діяльність є ключовим фактором розвитку підприємства. Вона дозволяє забезпечити зростання, підвищити конкурентоспроможність та адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Ефективність інвестиційної діяльності залежить від багатьох факторів, тому стратегічне планування є необхідною умовою її успіху. Інвестиційна діяльність – це не просто вкладення коштів, а стратегічний інструмент для досягнення довгострокових цілей підприємства.

Інвестиційна діяльність підприємства є невід'ємною складовою його стратегічного розвитку. Вона дозволяє компаніям адаптуватися до змін ринку, підвищувати ефективність виробництва, забезпечувати стабільний ріст і створювати конкурентні переваги. Вибір інвестиційних проєктів вимагає ретельного аналізу макро та мікро середовища, а також стратегічних перспектив розвитку підприємства. Ефективне стратегічне планування інвестицій є ключем до успішного розвитку бізнесу.

1.2 Формування інвестиційної стратегії підприємства: етапи та інструменти

Обґрунтування та реалізація інвестиційної стратегії підприємства є складним процесом, який включає декілька ключових етапів та використання сучасних інструментів управління інвестиціями. Ефективна інвестиційна стратегія дозволяє підприємству оптимально розподіляти ресурси,

мінімізувати ризики та забезпечити стійкий розвиток [25]. Стратегія такого типу базується на глибокому аналізі внутрішнього та зовнішнього оточення функціонування підприємства. Крім того, успішність реалізації інвестиційної стратегії передбачає формування цілей і пріоритетів з позиції SMART. Процес обґрунтування та впровадження інвестиційної стратегії передбачає використання різноманітних методів і моделей, таких як аналіз SWOT, метод сценаріїв та портфельний аналіз. Регулярний моніторинг та коригування інвестиційної стратегії є необхідною умовою її успішної реалізації в динамічному бізнес-середовищі. Доцільно розглянути основні етапи розробки інвестиційної стратегії, заходів з її впровадження (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Процес розробки інвестиційної стратегії

Етап	Ключові заходи	Інструменти / методи
1. Аналіз середовища	Оцінка можливостей та загроз Аналіз внутрішнього потенціалу	SWOT та PEST-аналіз; метод Дельфі; модель ADL; GE/McKinsey; матриця BCG; матриця спрямованої політики; SPASE-аналіз та ін
2. Визначення цілей	Постановка стратегічних інвестиційних цілей Визначення пріоритетних напрямів	SMART-метод; модель М. Портера; розробка місії та візії; дерево цілей; метод мозкового штурму; SWOT-аналіз; метод OKR (Objectives and Key Results)
3. Формування інвестиційного портфеля	Вибір проєктів для реалізації Оцінка можливих ризиків Розробка фінансової моделі функціонування організації	Чиста теперішня вартість проєкту (NPV); внутрішня норма рентабельності (IRR); період окупності (PP); індекс прибутковості (PI); середньозважена вартість капіталу (WACC), аналіз чутливості
4. Планування та реалізація	Розробка стратегічного плану Призначення відповідальних Визначення KPI	Діаграма Ганта; метод мозкового штурму; система збалансованих показників (BSC); програмне забезпечення управління проєктами
5. Моніторинг та коригування	Контроль виконання плану Внесення змін за потреби Узгодження з фінансовим планом	Програмне забезпечення для бізнес-аналітики; ключові показники ефективності (KPI); аналіз фінансової звітності

Джерело: адаптовано [6, 16, 27, 32, 41].

Отже, процес формування інвестиційної стратегії включає наступні етапи:

1. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища. На цьому етапі підприємство оцінює економічні, політичні та соціальні фактори, які впливають на інвестиційну діяльність. Аналіз внутрішнього середовища

охоплює фінансовий стан, наявність ресурсів та виробничий потенціал [16]. Особливу увагу при виділеному аналізі ринків, конкуренції та галузевих тенденцій. Зокрема, SWOT-аналіз може бути використаний для визначення сильних і слабких сторінок компанії, а також можливостей і загроз.

2. Визначення стратегічних інвестиційних цілей є ключовим етапом, який забезпечує цілісність інвестиційної діяльності підприємства та формулювання на їх основі місії та візії компанії, враховуючи її довгострокові амбіції, такі як розширення ринкової присутності, підвищення конкурентоспроможності чи освоєння нових технологій [32]. Пріоритетними напрямками залишаються ті, що мають максимальний вплив на досягнення фінансових результатів, наприклад, розвиток інноваційних продуктів або модернізацію виробництва. Для їх формулювання використовують підходи SMART, що дозволяють зробити цілими конкретними, вимірюваними, реалістичними, релевантними тощо.

3. Формування інвестиційного портфеля є критично важливим етапом, що забезпечує ретельний відбір проєктів, які відповідають стратегічним цілям підприємства. При цьому важливим є оцінка настання можливих ризиків реалізації проєкту, таких як фінансових, ринкових або технологічних. Тому, для їх встановлення доцільним є застосування методів аналізу чутливості, зокрема, метода Монте-Карло або сценарного планування [19]. Розробка фінансової моделі передбачає використання інструментів оцінки, таких як чиста приведена вартість (NPV), внутрішньої норми доходності (IRR) та терміну окупності (Payback Period), що дозволяє забезпечити обґрунтованість інвестицій. Такий підхід сприяє створенню збалансованого портфеля з максимальним потенціалом доходності при оптимальному рівні ризику.

4. Розробка стратегічного плану є ключовим етапом у розвитку будь-якої організації. Цей етап передбачає деталізацію загальних стратегічних цілей у конкретні завдання та дії, призначення відповідальних осіб за виконання цих завдань та визначення ключових показників ефективності

(KPI). KPI дозволяють оцінити прогрес у досягненні поставлених цілей та своєчасно коригувати стратегію. Такий підхід забезпечує чітке розуміння напрямів розвитку організації та сприяє ефективному розподілу ресурсів.

5. Моніторинг та коригування інвестиційної стратегії є ключовим етапом у процесі стратегічного управління. Регулярний контроль за виконанням плану дозволяє оцінити ефективність обраної стратегії та виявити відхилення від запланованих результатів. При виявленні таких відхилень необхідно провести аналіз причин та внести відповідні корективи у план. Важливою складовою цього етапу є узгодження стратегічних цілей з фінансовими можливостями організації. Постійне оновлення стратегії дозволяє організації адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати стабільний розвиток.

Дослідивши загальний процес формування інвестиційної стратегії, вбачається за доцільне розглянути класифікацію інвестиційних стратегій, виділивши їх основні типи та особливості, що сприятиме кращому розумінню підходів до інвестування (табл. 1.4).

Проведений аналіз інвестиційних стратегій демонструє їхню різноманітність та адаптивність до різних цілей інвесторів. Вибір конкретної стратегії залежить від багатьох факторів, включаючи рівень ризику, інвестиційний горизонт та особисті переваги інвестора. Кожна з розглянутих стратегій має свої характерні риси та потенційні ризики, що потребує детального аналізу перед прийняттям інвестиційного рішення.

Таблиця 1.4

Характеристика типів інвестиційних стратегій

Тип інвестиційної стратегії	Характеристика	Ризики
Консервативна	Орієнтована на збереження капіталу, мінімальні ризики, стабільний дохід. Інвестиції в державні облігації, депозити	Низька прибутковість у порівнянні з іншими стратегіями.
Агресивна	Орієнтована на високу дохідність, готовність до високих ризиків. Інвестиції в акції молодих компаній, венчурні проєкти, криптовалюти	Висока волатильність, ризик повних втрат інвестицій

<i>Продовження табл. 1.4</i>		
Збалансована	Комбінація консервативних і агресивних інвестицій, спрямована на досягнення оптимального співвідношення ризику і доходності.	Ризики можуть варіюватися залежно від структури портфеля.
Стратегія зростання	Інвестування в бізнеси, які демонструють високі темпи зростання. Технологічні компанії, стартапи	Висока волатильність, висока можливість недооцінки ризиків
Індексного інвестування	Інвестування в індексні фонди, які копіюють склад і динаміку певного індексу	Низька активність управління портфелем
Соціально відповідального інвестування (SRI)	Інвестування в компанії, які дотримуються екологічних і соціальних стандартів	Обмежений вибір інвест. інструментів, нижча доходність

Джерело: адаптовано [10, 23, 37, 39].

Розглянувши основні типи інвестиційних стратегій, що застосовуються в різних галузях економіки, доцільно розглянути особливості їхньої реалізації в аграрному секторі. Аграрний бізнес має ряд специфічних характеристик, таких як сезонність виробництва, залежність від природних умов та довгострокові інвестиційні цикли, що вимагають особливого підходу до формування інвестиційної стратегії (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Типи інвестиційних стратегій в аграрному бізнесі

Тип стратегії	Характеристика	Переваги	Ризики
Інтенсифікація	Збільшення виробництва на одиницю площі за рахунок нових технологій, сортів, добрив та засобів захисту	Підвищення врожайності, зниження собівартості продукції	Високі початкові інвестиції, залежність від цін на ресурси, можливі еко проблеми
Маштабування	Розширення виробничих площ, збільшення поголів'я тварин	Збільшення обсягів виробництва, зниження ризиків завдяки диверсифікації	Високі витрати, залежність від кліматичних умов.
Диверсифікація	Розширення асортименту продукції, освоєння нових ринків, нові напрями діяльності	Зниження ризиків, пов'язаних зі спеціалізацією, підвищення стійкості до коливань цін, сезонності	Високі вимоги до менеджменту, необхідність додаткових інвестицій
Інноваційна	Впровадження нових технологій, біотехнологій, розробка нових продуктів	Підвищення конкурентоспроможності, створення нових ринків.	Високі ризики, значні інвестиції в дослідження та розробки

<i>Продовження табл. 1.5</i>			
Екологічна	Перехід на органічне виробництво, використання екологічно чистих технологій	Підвищення ціни на продукцію, поліпшення іміджу компанії	Вищі витрати на виробництво, менші врожаї порівняно з традиційними методами
Соціальна	Інвестування в соціальні проєкти для працівників та місцевих громад	Підвищення лояльності працівників, покращення іміджу компанії, доступ до державної підтримки.	Додаткові витрати, які можуть не мати прямого впливу на прибутковість.

Джерело: адаптовано [3, 13, 14, 22]

Проведене дослідження інвестиційних стратегій в аграрному секторі демонструє, що специфіка сільського господарства вимагає використання галузевих особливостей до розробки планів інвестиційного розвитку. Незважаючи на універсальність загальних принципів інвестування, аграрний бізнес характеризується рядом особливостей, таких як сезонність, залежність від природних факторів та довгострокові інвестиційні цикли. Дослідження виявило, що найефективнішими стратегіями в аграрному секторі є комбіновані підходи, які поєднують інтенсифікацію виробництва, диверсифікацію діяльності, інновації та екологічні практики. Вибір оптимальної стратегії залежить від конкретних умов господарювання, загального фінансово-економічного стану підприємства та ситуації, що склалася на ринку. Варто зазначити, що успішна реалізація інвестиційних проєктів в аграрному секторі потребує не лише фінансових ресурсів, але й високого рівня менеджменту, адаптації до змін зовнішнього середовища та врахування соціальних та екологічних аспектів ведення бізнесу.

Висновки до Розділу 1

Розглянувши теоретичні основи інвестиційної діяльності підприємств, можна зробити висновок про її важливу роль у забезпеченні стійкого розвитку бізнесу. Інвестиції є рушійною силою прогресу, дозволяючи компаніям адаптуватися до змін ринку, підвищувати ефективність виробництва та створювати нові можливості для зростання. Процес

формування інвестиційної стратегії є складним і багатовекторним, оскільки він вимагає комплексного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, а також врахування широкого спектру факторів, таких як ринкові тенденції, технологічні інновації та макроекономічні показники. Ефективна інвестиційна стратегія дозволяє оптимізувати використання ресурсів, мінімізувати ризики та забезпечити досягнення поставлених цілей.

Аналіз різних типів інвестиційних стратегій свідчить про те, що вибір оптимальної стратегії залежить від конкретних умов діяльності підприємства та його стратегічних цілей. Аграрний сектор має свої особливості, які вимагають індивідуального підходу до розробки планів інвестиційного розвитку. Комбінація різних стратегій, таких як інтенсифікація, диверсифікація, інновації та екологічні практики, може забезпечити більш збалансований розвиток аграрного підприємства. Важливо підкреслити, що успішна реалізація інвестиційних проектів в аграрному секторі потребує не лише фінансових ресурсів, але й високого рівня менеджменту, адаптації до змін зовнішнього середовища та врахування соціальних та екологічних аспектів ведення бізнесу.

РОЗДІЛ 2

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПОСП “НАДІЯ”

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства

Розуміння теоретичних основ стратегії інвестиційної діяльності підприємств сфери агробізнесу є важливим першим кроком для будь-якого дослідження. Проте, справжня цінність проведених розвідок проявляється у їх практичному застосуванні. Саме тому логічним продовженням теоретичного аналізу є детальне дослідження інвестиційної діяльності конкретного підприємства, а саме приватно (орендного) сільськогосподарського підприємства “Надія” – надалі ПОСП “Надія”. Сільськогосподарське підприємство було засноване 31 березня 2000 р. та зареєстроване за юридичною адресою: с. Зарубинці, Андрушівський район, Житомирська область. Засновником і керівником підприємства є Семенюк Василь Іванович який і нині успішно здійснює керівництво сільськогосподарським підприємством. Організаційно-економічну характеристику агроформування зображено в табл. 2.1.

ПОСП “Надія” є приватним сільськогосподарським підприємством, яке функціонує в сфері агробізнесу. Підприємство демонструє прагнення до диверсифікації виробництва, що є позитивною тенденцією для зниження ризиків, пов'язаних з коливаннями цін на окремі види продукції. Незважаючи на загальне зростання виручки, рівень прибутковості підприємства є відносно низьким, що пов'язано з високою собівартістю виробництва, російсько-українською війною та загальними кризовими процесами. Загалом підприємство демонструє стабільну діяльність, проте для підвищення рентабельності варто зосередитися на оптимізації витрат, підвищенні ефективності використання ресурсів та впровадження інноваційних технологій у виробництво.

Організаційно-економічна характеристика ПОСП “Надія”

Організаційні елементи суб'єкта господарювання	
Організаційно-правова форма та назва підприємства	Приватно (орендне) сільськогосподарське підприємство “Надія”
Скорочена назва підприємства	ПОСП “Надія”
Юридична адреса суб'єкта господарювання	Бердичівський район, Житомирська обл.
Види діяльності	Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур
Мета діяльності	Досягти збалансованої структури виробництва, що включає як традиційні зернові культури, так і високо дохідні олійні та бобові, з метою зниження ризиків, пов'язаних з коливаннями цін на окремі види продукції.
Основні економічні показники діяльності підприємства за 2023 р., тис. грн	
Дохід (виручка) від реалізації продукції	12521,0
Собівартість реалізованої продукції	10331,0
Інші операційні витрати	350,0
Чистий прибуток	309,0
Середньорічна вартість основних засобів	12930,00
Середньорічна вартість об. активів	22491,5
Середньорічна чисельність персоналу, ос.	26
Продуктивність праці персоналу	417,37

Джерело: за даними підприємства.

Розглянувши загальну організаційно-економічну характеристику ПОСП “Надія”, доцільно проаналізувати структуру його товарної продукції. Розуміння того, які саме культури вирощує підприємство, в яких обсягах та як змінюється структура виробництва з часом, є ключовим для оцінки його спеціалізації, ефективності господарювання та перспектив розвитку. Аналіз структури товарної продукції дозволить визначити основні напрями діяльності, оцінити рівень диверсифікації та проаналізувати динаміку виробництва.

Варто зазначити, що до 2020 р. основної товарною галуззю сільськогосподарського підприємства було вирощування продукції птахівництва, зокрема у 2018 р. частка курячих яєць у загальній вартості становила 57,9%. Проте в 2020 р. структура товарної продукції суттєво змінилася, зокрема, вирощування птиці скоротилося до 0,57%, а виробництво

яєць припинилося взагалі. Починаючи 2021 р. підприємство провело перегляд виробничої програми, спрямованої на зміну спеціалізації. Поточна структура товарної продукції підприємства представлена в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка та структура товарної продукції ПОСП “Надія”

Вид продукції	2021 р.		2022 р.		2023 р.		В середньому за 3 роки	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн	%
Зернові та зернобобові, всього у т. ч.	25624	77,78	23185	68,87	11003,3	63,30	19937,43	75,5
пшениця	4029	12,23	13160	39,09	7654,2	45,29	8281,05	31,4
кукурудза на зерно	20352	61,78	9010	26,77	2723,4	15,67	10695,15	40,5
ячмінь	1243	3,77	1015	3,01	625,7	3,60	961,23	3,6
Боби сої	4289	13,02	4699	13,96	2838,2	16,33	3942,05	14,9
Насіння ріпаку й кользи	3030	9,20	5782	17,17	3538,6	20,36	4116,86	15,6
Разом	32943	100,0	33666	100,0	17380	100,0	26396,67	100,0

Джерело: за даними підприємства.

Аналіз структури товарної продукції ПОСП “Надія” засвідчив, що підприємство спеціалізується на вирощуванні зернових та зернобобових культур із перспективою переорієнтації на більш рентабельні (олійні) культури. Так, зокрема частка ріпаку зросла з 9,20 % у 2021 р. до 20,36 % у 2023 р. та бобів, відповідно з 13,02 % до 16,33 %. Така тенденція свідчить про адаптацію підприємства до змін у ринковому попиті, спрямована на підвищення ефективності господарювання. У середньому за три роки основними культурами залишаються кукурудза (40,5%), пшениця (31,4%), соя (14,9%) та ріпак (9,0%), що підтверджує спеціалізацію підприємства.

З позиції інвестиційної привабливості, зростання частки високорентабельних культур, таких як соя та ріпак, є позитивним чинником, оскільки вони мають стабільний попит на внутрішньому та зовнішньому ринках. З метою підвищення інвестиційної привабливості підприємства доцільно зосередитися на підвищенні врожайності, впровадженні точного землеробства та налагодженні процесів зберігання продукції.

Прибуток є показником, який забезпечує ефективність інноваційної діяльності та формування інвестиційних ресурсів підприємства. У цьому

контексті необхідно детально вивчити механізм утворення операційного та чистого прибутку в умовах ПОСП “Надія”. Значний вплив на покращення фінансового стану підприємства має створення сприятливих умов для розширення масштабів виробництва. Оцінке динаміки фінансового стану підприємства наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Характеристика показників ефективності фінансово-господарської діяльності ПОСП “Надія”

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., %
Дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн	26641	24024	12521	47,0
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	15067	20695	10331	68,6
Валовий прибуток (збиток), тис. грн	9066	3509	2190	24,2
Адміністративні витрати, тис. грн	3661	2328	1531	41,8
Інші операційні витрати, тис. грн	1970	678	350	17,8
Фінансовий результат) від операційної діяльності, тис. грн	5943	503	309	5,2
Чистий (збиток) прибуток, тис. грн	5943	503	309	5,2

Джерело: за даними підприємства.

Проведений аналіз фінансової діяльності ПОСП “Надія” за період з 2021–2023 рр. виявив стійку тенденцію до погіршення фінансових показників підприємства. Зменшення обсягів виробництва, зниження реалізації продукції та зростання витрат призвели до значного скорочення валового та чистого прибутку. Така динаміка свідчить про неефективність поточної бізнес-моделі функціонування сільськогосподарського підприємства та потребу в проведенні комплексу заходів щодо її трансформації. Негативна динаміка фінансових результатів суттєво ускладнює залучення інвестицій, необхідних для модернізації виробництва та впровадження інноваційних технологій, що, в свою чергу, гальмує подальший розвиток підприємства.

Вивчення персоналу ПОСП “Надія” є невід’ємною частиною як загальної характеристики функціонування так і комплексної оцінки інвестиційної привабливості підприємства. Вище зазначені аспекти тісно пов’язані між собою і взаємно впливають один на одного. Важливість оцінки кадрового потенціалу при обґрунтуванні інвестиційної привабливості обумовлено там, що персонал є ключовим ресурсом будь-якого

підприємства, особливо в сфері агробізнеса, де значна частина процесів є трудомісткими. Кваліфіковані та мотивовані співробітники здатні впроваджувати інновації, підвищувати ефективність виробництва та сприяти розвитку підприємства. Натомість недостатній рівень кваліфікації персоналу, висока плинність кадрів, відсутність мотивації можуть стати серйозними ризиками для впровадження інвестицій. Характеристику персоналу сільськогосподарського підприємства представлено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Оцінка використання персоналу в умовах ПОСП “Надія”

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+/-	%
Середньорічна чисельність персоналу, осіб.	25	27	26	1	104,0
Обсяг виробленої продукції, тис. грн	32943	33666	17380	-15563	52,8
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	16852,5	14793,5	12920	-3932,5	76,7
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	16090	20047	22492	6402	139,8
Вироблено продукції на 1 середньорічного працівника, тис. грн	1317,7	1246,9	668,5	-649,2	50,7
Індекс зміни продуктивності праці одного працівника	1,06	0,94	0,54	-0,52	50,9
Фондоозброєність, тис. грн/особу	674,1	547,9	496,9	-177,2	73,7
Індекс зміни фондоозброєності одного працівника	1,23	0,81	0,91	-0,32	74,0

Джерело: за даними підприємства.

Результати проведеного дослідження свідчать, що середньорічна чисельність персоналу в ПОСП “Надія” зросла лише на одну особу (на 4%) у 2023 р. порівняно з 2021 р. Водночас обсяг виробленої продукції суттєво зменшився – на 15563 тис. грн (47,2%), що спричинило значне падіння продуктивності праці на одного працівника – на 649,2 тис. грн (49,3%), що є критичним сигналом для підприємства. Індекс зміни продуктивності праці знизився до 0,54, що свідчить про зменшення ефективності використання трудових ресурсів. Така динаміка негативно впливає на інвестиційну діяльність, оскільки низька продуктивність зменшує потенціал генерування додаткових коштів для самофінансування інвестицій.

Фондоозброєність одного працівника також зменшилася на 177,2 тис. грн (або на 26,3%), що свідчить про скорочення ресурсного забезпечення персоналу. Зниження середньорічної вартості основних засобів на 23,3% разом із збільшенням оборотних засобів на 39,8% може вказувати на дисбаланс у використанні матеріальних ресурсів, що стримує можливість модернізації. Ці показники свідчать про необхідність спрямування інвестицій на оновлення основних засобів і впровадження інноваційних технологій для підвищення продуктивності праці. Покращення забезпечення персоналу сучасними технічними засобами та оптимізація використання оборотних ресурсів створить умови для відновлення ефективності господарської діяльності й підвищення інвестиційної привабливості підприємства.

Отже, ПОСП “Надія” демонструє певну гнучкість у адаптації до змін ринку, що проявляється у зміні структури товарної продукції та переорієнтації на більш рентабельні культури. Водночас, протягом досліджуваного періоду має місце негативна тенденція щодо погіршення фінансових результатів діяльності підприємства. Зниження обсягів виробництва, зростання витрат та скорочення прибутку свідчать про необхідність проведення комплексу заходів щодо оптимізації виробничих процесів та забезпечення умов ефективного використання ресурсного потенціалу. Аналіз кадрового потенціалу засвідчив про негативну тенденцію щодо зниження продуктивності праці та фондоозброєності. Це вказує на недостатню ефективність використання трудових ресурсів і підкреслює необхідність модернізації виробничих процесів..

2.2. Стратегічна діагностика інвестиційної діяльності сільськогосподарського підприємства

Загальний аналіз фінансових показників, структури виробництва та кадрового потенціалу ПОСП “Надія” сприяв з’ясуванню сильних та слабких сторони функціонування підприємства. Водночас для прийняття обґрунтованих рішень щодо подальшого розвитку підприємства необхідно

провести стратегічну діагностику його інвестиційної діяльності. Такий аналіз допоможе виявити інвестиційні можливості функціонування ПОСП “Надія”, розробити комплекс заходів, спрямованих на підвищення його інвестиційної привабливості оцінити ризики та розробити оптимальну інвестиційну стратегію. Такий аналіз варто розпочати з аналізу динаміки балансу підприємства, стан якого безпосередньо впливає на його інвестиційну діяльність (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Інвестиційна привабливість ПОСП “Надія”
за фінансовими показниками**

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+/-	%
Статті активу					
Необоротні активи, тис. грн	16047,0	14034,0	12300,0	-3747,0	76,6
Оборотні активи, тис. грн	18644,0	21449,0	23534,0	4890,0	126,3
Підсумок активу балансу, тис. грн	34691,0	35483,0	35834,0	1143,0	103,3
Статті пасиву					
Власний капітал, тис. грн	33730,0	33274,0	35163,0	1433,0	104,2
Довгострокові зобов'язання, тис. грн	421	-	-	-	-
Поточна кредиторська заборгованість, тис. грн.	131,0	126,0	500,0	369,0	в 3,8 рази
Короткострокова заборгованість, тис. грн	409,0	2083,0	171,0	-238,0	41,8
Підсумок пасиву балансу, тис. грн	34691,0	35483,0	35834,0	1143,0	103,3
Вартість бізнесу, тис. грн	33730,0	33754,0	35163,0	1433,0	104,2

Джерело: за даними ПОСП “Надія”..

Динаміка стану балансу ПОСП “Надія” демонструє за 2021–2023 рр. зменшення необоротних активів на 3747,0 тис. грн (або 23,4%), що обумовлено зниженням вартості основних засобів внаслідок їх зносу. Натомість оборотні активи зросли на 4890,0 тис. грн (на 26,3%), що свідчить про активізацію поточної діяльності. Підсумок активу балансу зріс лише на 3,3%, що характеризує незначне підвищення загального темпу розширення діяльності підприємства. Така структура активів є наслідком переорієнтації підприємства з довгострокових на короткострокові інвестиції, що створює ризики для оновлення матеріально-технічної бази.

Дані свідчать, що власний капітал підприємства збільшився на 1433,0 тис. грн (або 4,2%), що вказує на підвищення фінансової стійкості. Водночас

збільшення поточної кредиторської заборгованості в 3,8 рази (на 369,0 тис. грн) свідчить про проблеми з ліквідністю та збільшенням обсягів короткострокових ресурсів для підтримки операційної діяльності. Натомість скорочення короткострокової заборгованості на 58,2 % позитивно впливає на фінансовий стан підприємства. Вартість бізнесу зросла на 4,2 %, що демонструє поступове підвищення інвестиційної привабливості підприємства, проте для збереження цієї тенденції необхідно вдосконалити управління кредиторською заборгованістю та забезпечити модернізацію основних засобів.

Структура операційних витрат є ключовим елементом стратегічної діагностики інвестиційної діяльності, оскільки вона показує ефективність використання ресурсів підприємства та забезпечує його фінансові результати. Для ПОСП «Надія» стратегічна діагностика повинна забезпечити динаміку витрат на виробництво, які мають бути оптимізовані для підвищення рентабельності та конкурентоспроможності (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Структура операційних витрат ПОСП «Надія»

Стаття витрат	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. до 2021 р., %
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Матеріальні затрати	15000	63,3	14000	64,9	4230	38,0	28,2
Витрати на оплату праці	1895	8,0	2012	9,3	2 153	19,3	113,6
Відрахування на соціальні заходи	417	1,8	442	2,0	474	4,3	113,7
Амортизація	3273	13,8	2195	10,2	1793	16,1	54,8
Інші операційні витрати	3106	13,1	2906	13,5	2500	22,4	80,5
Разом	23691	100,0	21555	100,0	11150	100,0	47,1

Джерело: за даними ПОСП «Надія»..

Дані свідчать, про суттєве зменшення матеріальних витрат, відповідно на 10770 тис. грн (або 71,8%). Таке різке скорочення пояснюється як зміною спеціалізації підприємства так і скороченням обсягів виробництва. Хоча зменшення витрат є позитивним у короткостроковій перспективі, проте надмірне їх скорочення свідчить про брак необхідних ресурсів, що безпосередньо впливає на стабільність виробничих процесів і потребує

інвестицій у відновлення матеріально-технічного забезпечення. Протягом досліджуваного періоду відбулося збільшилися на 258 тис. грн (13,6%) витрат на оплату праці, а також відрахування на соціальні заходи – на 57 тис. грн (13,7%). Ситуація, що склалася свідчить про позитивні зміни в діяльності підприємства, спрямовані на покращення умов праці та мотивацію персоналу, що позитивно впливає на інвестиційну привабливість через підвищення вмотивованості кадрового потенціалу.

Скорочення амортизаційних витрат на 1480 тис. грн (на 45,2%), свідчить про зношення основних засобів і низький рівень їх оновлення. Це критичний стан який свідчить про необхідність проведення модернізації виробничої бази шляхом спрямування інвестицій на придбання нової техніки та обладнання. Загальні операційні витрати знизилися на 12,541 тис. грн (на 52,9%), що позитивно впливає на фінансову стабільність у короткостроковій перспективі. Проте надмірна економія без модернізації основних засобів може негативно вплинути на довгострокову інвестиційну привабливість.

Рівень економічної ефективності забезпечує фінансову стабільність підприємства, яка є основою для стратегічного планування інвестицій. Високі показники прибутковості, продуктивності та рентабельності господарської діяльності підвищують можливості самофінансування інвестиційних проектів. У випадку ПОСП “Надія”, аналіз економічної ефективності виявляє і резерви для спрямування коштів на модернізацію, розширення діяльності та впровадження інновацій (табл. 2.6).

Аналіз показників економічної ефективності господарської діяльності ПОСП “Надія” за останні роки свідчить про значне їх погіршення. Зниження валового та чистого прибутку, погіршення рентабельності та норми прибутку вказують на серйозні проблеми в діяльності підприємства. Основними причинами такого стану є: поширення пандемії коронавірусу, російсько-українська війна, зниження цін на сільськогосподарську продукцію, зростання витрат на виробництво та неефективне управління. Така ситуація суттєво обмежує можливості підприємства для самофінансування

інвестиційних проєктів та знижує його інвестиційну привабливість.

Таблиця 2.6

Оцінка ефективності виробництва ПОСП “Надія” за ключовими фінансовими показниками

Показник	Рік			2023 р. до 2021 р., %
	2021	2022	2023	
Отримано валового прибутку, всього, тис. грн, у т.ч. на:	9066	3509	2190	24,16
- 1 га с.-г. угідь, тис. грн	11,33	4,99	2,92	25,77
- 1 середньорічного працівника, тис. грн	362,64	147,74	84,2	23,22
Отримано прибутку (+), збитку (-), всього, тис. грн, у т.ч. на:	5943,0	503	309	5,20
- 1 га с.-г. угідь, тис. грн	7,43	1,23	0,41	5,52
- 1 середньорічного працівника, тис. грн	237,72	36,41	11,88	5,00
Рівень рентабельності (збитковості), %	60,17	16,96	21,20	-38,97 п.п
Норма прибутку, %	56,35	17,50	9,74	-46,61 п.п

Джерело: за даними підприємства.

Оцінка ефективності виробництва ПОСП “Надія” за ключовими фінансовими показниками дозволила виявити суттєві зміни в результативності господарської діяльності підприємства, зокрема зниження прибутковості та продуктивності. Ці тенденції вказують на необхідність поглибленого аналізу інвестиційної діяльності, оскільки саме інвестиції є ключовим інструментом для забезпечення стабільності та розвитку підприємства (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка капітальних інвестицій та їх ефективність в ПОСП “Надія” за 2021-2023 рр., тис. грн

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. у % до 2021 р.
Обсяг капітальних інвестицій	247	247	75	30,4
Інвестиції в основний капітал	109	109	57	52,3
Чистий прибуток	5943,0	503	309	5,20
Обсяг капітальних інвестицій на одиницю чистого прибутку	0,041	0,49	0,24	в 9,8 рази

Джерело: за даними підприємства та з використанням методики [24].

Дослідження інвестиційної діяльності виявило проблему скорочення обсягів капітальних вкладень, які у 2023 р. зменшилися на 69,6% порівняно з 2021 р. Зменшення інвестицій в основний капітал до 52,3% від рівня базового року обумовлено обмеженням ресурсів, спрямованих на модернізацію та технічне переоснащення МТБ підприємства. Крім того, відбулося зниження

на 94,8% у 2023 р. чистого прибутку, що істотно вплинуло як на інвестиційну активність так і на результати зниження ефективності господарської діяльності. Зростання обсягу капітальних інвестицій на одиницю чистого прибутку майже в 10 разів обумовлено не зростанням ефективності інвестицій, а суттєвим зменшенням чистого прибутку та підкреслює, що підприємству необхідно оптимізувати інвестиційну політику, спрямувати ресурси на забезпечення ефективності використання основних засобів.

Дієва реалізація інноваційної діяльності залежить від стабільної фінансово-економічної діяльності підприємства та його спроможності до мобілізації ресурсів для впровадження нових технологій. Оцінка ліквідності, фінансової стійкості та ділової активності дозволяє визначити потенційні ризики і можливості для фінансування інновацій. Ці показники надають розуміння, наскільки підприємство може покривати свої короткострокові та довгострокові зобов'язання, забезпечуючи стабільність операційної діяльності та розвиток (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Фінансова діагностика як основа інноваційної стратегії ПОСП “Надія”

Показник	Норма- тив	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., +/-
Показники ліквідності					
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	> 0,2	0,55	1,19	0,46	-0,09
Коефіцієнт швидкої ліквідності	> 0,5	1,66	2,29	4,02	2,36
Коефіцієнт покриття	> 1,0	34,5	9,7	35,01	0,6
Частка оборотних коштів у активах	—	0,53	0,60	0,66	0,13
Показники фінансової стійкості					
Коефіцієнт фінансової стабільності	> 1,0	35,1	15,06	52,40	17,30
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	> 0,5	0,97	0,94	0,98	0,01
Коефіцієнт залежності підприємства від довгострокових зобов'язань	змен	0,01	0	0	-0,01
Коефіцієнт концентрації власного капіталу	<0,6	0,97	0,94	0,98	0,01
Коефіцієнт фінансової залежності	< 2,0	1,03	1,07	1,02	-0,01
Показники ділової активності					
Оборотність дебіторської заборгованості	збільш	88,2	34,5	17,4	-7,08
Оборотність кредиторської заборгованості	—	49,33	10,96	18,66	-30,66
Оборотність активів	збільш	0,77	0,68	0,35	-0,42

Джерело: за даними підприємства.

Дані свідчать, про негативні тенденції стану показників ліквідності

сільськогосподарського підприємства, що негативно впливають на його інноваційну діяльність. Так зокрема, коефіцієнти швидкої ліквідності та покриття значно перевищують нормативи, що вказує на неготовність підприємства відповідати за своїми борговими зобов'язаннями попри значне збільшення операційних витрат. Проте зменшення коефіцієнта абсолютної ліквідності (-0,09) свідчить про скорочення швидко доступних фінансових ресурсів, необхідних для оперативного фінансування інновацій. Висока питома вага оборотних коштів у активах (0,66 у 2023 р.) створює сприятливе середовище для інвестицій, але вимагає оптимізації використання ресурсів для реалізації інноваційних проєктів.

Показники фінансової стійкості демонструють стабільність, зокрема коефіцієнт фінансової незалежності (0,98 у 2023 р.) та низький рівень залежності від довгострокових зобов'язань, що характеризує фінансовий стан підприємства як стійкий. Водночас зниження оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості до 17,4 і 18,66 відповідно, а також падіння оборотності активів (-0,42) вказують на уповільнення ділової активності, що може обмежувати інноваційну динаміку. Такі показники свідчать про необхідність підвищення дієвості використання фінансових ресурсів та оптимізацію управління обіговими коштами. Для підтримки інноваційного розвитку ПОСП “Надія” необхідно спрямувати зусилля на покращення оборотності активів та підвищення фінансової ліквідності для підтримки довгострокових проєктів.

Враховуючи суттєве скорочення інвестиційної активності та прибутковості ПОСП “Надія”, необхідно розробити комплексну стратегію, спрямовану на оптимізацію витрат, залучення зовнішніх інвестицій та модернізацію виробничих процесів. Особливу увагу слід приділити впровадженню інноваційних технологій у збереження землеробства та продукції, що дозволяє підвищити рентабельність і стабілізувати фінансовий стан. Таким чином, ефективне управління інвестиційною діяльністю стане основою довгострокового розвитку та зміцнення конкурентних позицій

сільськогосподарського підприємства.

Висновки до Розділу 2

Оцінка інвестиційної діяльності та фінансових показників ПОСП “Надія” виявив ряд ключових проблем, які суттєво впливають на ефективність функціонування підприємства. Зокрема, скорочення обсягів капітальних інвестицій на 69,6% та зниження інвестицій в основний капітал до 52,3% від рівня 2021 р. свідчать про обмеженість ресурсів для оновлення матеріально-технічної бази підприємства. Крім того, галопуюче зниження чистого прибутку на 94,8% обмежує можливості самофінансування, що є важливим фактором зниження інвестиційної активності. Зростання в 10 разів капітальних інвестицій на одиницю чистого прибутку обумовлене різким скороченням останнього, що вказує на недостатню ефективність використання ресурсів.

Критичне зниження рентабельності (з 60,17% до 21,20%) та норми прибутку (з 56,35% до 9,74%) свідчить про необхідність термінових заходів щодо оптимізації інвестиційної політики підприємства. Зокрема, модернізація основних засобів та впровадження інноваційних технологій мають стати основою для підвищення продуктивності та зниження витрат. Результати дослідження підкреслюють важливість формування комплексної інвестиційної стратегії, орієнтованої на підвищення продуктивності праці, оптимізацію витрат і оновлення виробничих ресурсів. Крім того, важливо зосередити зусилля на вдосконаленні управління кредиторською заборгованістю та активізації роботи з інвесторами для залучення зовнішнього фінансування. Стратегічна діагностика інвестиційної діяльності підприємства підтверджує, що без активного інвестування у розвиток виробничої бази та впровадження нових технологій підприємство ризикує втратити конкурентоспроможність у стратегічній перспективі.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ АГРОБІЗНЕСУ

3.1. Обґрунтування вибору стратегії інвестиційної діяльності підприємства

Результати аналітичного розділу засвідчили недостатній рівень відповідності між інвестиційними можливостями підприємства та бажаними орієнтирами, що зумовлює появу стратегічної прогалини. Однією із причин такого стану є недосконалість системи обґрунтування стратегії інвестиційної привабливості, а саме, відсутністю інноваційного підходу до вибору стратегії підвищення ефективності здійснення інвестиційної діяльності. Передумовою до вибору такої стратегії є обґрунтування місії та цілей інвестиційної діяльності. Місією інвестиційної діяльності підприємства є забезпечення високого рівня інвестиційної привабливості підприємства.

Процес формування стратегії інвестиційної діяльності підприємства включає детальний розподіл загальної мети на конкретні цілі різних рівнів. Головною стратегічною метою будь-якого підприємства є максимізація чистого прибутку, оскільки позитивна динаміка кінцевого результату спроможна забезпечити фінансову стійкість підприємства та залучати інвесторів. Оперативні цілі конкретизують загальну стратегію та спрямовані на оптимізацію основних бізнес-процесів. До таких цілей належать: підвищення ефективності використання ресурсів, розширення діяльності та покращення якості продукції та послуг [37]. Ефективне використання ресурсів передбачає максимальне завантаження виробничих потужностей, оптимізацію використання персоналу та ефективне управління інвестиційними ресурсами та основними фондами.

Поточні цілі є конкретними складовими досягнення оперативних цілей. Прикладами поточних цілей можуть бути: модернізація обладнання, підвищення кваліфікації персоналу, розширення клієнтської бази та

зниження витрат. Кожна з цих цілей спрямована на досягнення більш загальних оперативних цілей, а в сукупності – на реалізацію стратегічної мети підприємства.

В таблиці 3.1 представлено процес декомпозиції цілей інвестиційної діяльності підприємства на стратегічні, оперативні та поточні. Вона демонструє, як загальна стратегічна мета розподіляється на більш дрібні, конкретні цілі, які необхідно досягти для реалізації стратегії. Такий підхід дозволяє більш чітко визначити пріоритети, контролювати процес досягнення цілей та оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Сукупність цілей інвестиційної діяльності сільськогосподарського підприємства “Надія” демонструє всебічний підхід до підвищення ефективності роботи підприємства та його конкурентоспроможності. Стратегічні цілі покликані сприяти покращенню фінансової стабільності, розширенню напрямів діяльності та оптимізацію використання ресурсів. Оперативні й поточні цілі охоплюють впровадження сучасних технологій, покращення умов праці та розвиток маркетингових ініціатив, що забезпечує сталість і стабільне зростання. Важливу роль також відіграють заходи з екологічної сталості та соціальної відповідальності, які сприяють гармонійному розвитку підприємства та громади.

Рациональне використання ресурсів і оновлення виробничих процесів допомагають підприємству знижувати витрати й збільшувати обсяги виробництва. Особлива увага приділяється забезпеченню показників якості продукції та розширенню ринків збуту, що сприяє формуванню довгострокових партнерських відносин. Впровадження програм з навчання персоналу й залучення молодих спеціалістів забезпечує кадрову стабільність і інноваційний розвиток. Таким чином, системний підхід до управління інвестиційною діяльністю створює передумови для сталого розвитку підприємства в умовах сучасного ринку. Крім того, система цілей інвестиційної діяльності ПОСП “Надія” містить важливі аспекти функціонування сільськогосподарського підприємства, такі як ефективне

використання земель, екологічна сталість і соціальна відповідальність.

Таблиця 3.1

Система цілей інвестиційної діяльності ПОСП “Надія”

Стратегічна ціль	Оперативні цілі	Поточні цілі
Забезпечення стабільного фінансового результату для підвищення інвестиційної привабливості підприємства	Збільшення ефективності вирощування с.-г. культур	Підвищення урожайності основних культур
	Підвищення ефективності використання основних фондів підприємства	Зниження втрат урожаю під час збирання та зберігання
		Закупівля сучасної техніки для обробітку ґрунту та збирання врожаю
		Упровадження систем точного землеробства
Оптимізація використання земельних і природних ресурсів	Розширення напрямів діяльності	Диверсифікація продукції (виробництво органічної продукції, переробка)
		Поліпшення структури сівозмін
		Проведення агрохімічного аналізу ґрунтів
		Впровадження екологічно сталих практик (мінімальний обробіток, органічні добрива)
Підвищення ефективності використання персоналу	Зменшення впливу на навколишнє середовище	Використання водо- та енерго-зберігаючих технологій
		Оснащення процесів сучасним обладнанням
		Поліпшення соціального захисту)
		Проведення навчань з новітніх технологій у землеробстві
Підвищення ефективності збуту сільськогосподарської продукції	Підвищення кваліфікації працівників	Залучення молодих спеціалістів через програми стажування
		Укладання контрактів із переробними підприємствами
		Налагодження експорту продукції
		Створення власного бренду
Рациональне використання інвестиційних ресурсів	Покращення маркетингової діяльності	Участь у сільськогосподарських виставках
		Зменшення витрат на виробничі процеси внаслідок автоматизації
		Скорочення витрат енергоресурсів
		Розширення площ під високорентабельні культури
Розвиток соціальної відповідальності підприємства	Залучення інвестицій	Розробка привабливих бізнес-планів для інвесторів
		Фінансування локальних соціальних проєктів
		Проведення аграрних виставок та освітніх заходів
		Реалізація програм із захисту навколишнього середовища

Джерело: власне дослідження.

Наступним етапом обґрунтування стратегії інвестиційної діяльності сільськогосподарського підприємства вбачається використання методики SWOT аналізу, що дозволить визначити перспективи залучення інвестицій, можливості розширення ринків збуту, а також виявити ризики, пов'язані зі зростанням конкуренції й екологічними обмеженнями (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Характеристика зовнішнього та внутрішнього середовища
функціонування ПОСП “Надія”**

Характеристика підприємства \ Зовнішнє середовище	Можливості	Загрози
	1. Розвиток страхування в агробізнесі 2. Законодавче забезпечення і державна підтримка 3. Наявність пільгового оподаткування 4. Перспектива євроінтеграції 5. Пожвавлення процесу кредитування у сільському господарстві	1. Несприятливі погодні умови 2. Інфляційні процеси 3. Зростання соціально-політичної нестабільності та продовження військових дій 4. Наявність конкурентів 5. Мінливий валютний ринок 6. Диспаритет цін на продукцію
Сильні сторони	Поле СіМ	Поле СіЗ
1. Вигідне розташування 2. Висока якість продукції 3. Прилеглисть підприємства до транспортної інфраструктури 4. Кваліфікований персонал 5. Відсутність боргових зобов'язань	1. Розширення масштабів діяльності 2. Завоювання нових ринків за рахунок вдалої маркетингової політики 3. Створення власної торгівельної мережі 4. Налагодження агропромислових зв'язків з іншими підприємствами	1. Підтримка конкурентних позицій 2. Участь у створенні інтеграційних об'єднань з переробними підприємствами 3. Налагодження ділових стосунків 4. Інновації в рослинництві
Слабкі сторони	Поле СлМ	Поле СлЗ
1. Відсутність служби маркетингу 2. Застаріла техніка 3. Непрогресивна структура трудових ресурсів 4. Відсутність ефективної системи зберігання продукції	1. Створення служби маркетингу 2. Перекваліфікація та залучення персоналу 3. Отримання грантового фінансування 4. Сучасна система мотивації та стимулювання праці	1. Закриття нерентабельних виробництв 2. Оптимізація витрат 3. Страхування ризиків 4. Перегляд структури товарної продукції 5. Вихід з бізнесу

Джерело: власні дослідження.

Детальний перелік можливостей і загроз макросередовища, сильні та слабкі сторони функціонування ПОСП “Надія” представлено в Додатку А та Додатку Б. Використана методика аналізу інвестиційної діяльності

приватного підприємства дозволяє оцінити основні чинники, що мають безпосередній вплив на функціонування підприємства. До сильних сторін належать достатня сировинна база, висока якість продукції, близькість до транспортної інфраструктури та досвідчений персонал, що створює основу для завоювання нових ринків і модернізації виробничих процесів. Проте слабкі сторони, зокрема застаріла техніка, відсутність маркетингової служби та неперспективна структура кадрів, потребують негайного вирішення.

Можливості, такі як державна підтримка, пільгове оподаткування та перспектива євроінтеграції, сприяють впровадженню інноваційних технологій і залученню зовнішніх інвестицій. Водночас враховуючи загрози зовнішнього середовища, такі як інфляція, конкурентний тиск та соціально-політичну нестабільність, є потреба застосування стратегій модернізації та оптимізації ресурсів, страхування ризиків та спрямування ресурсів на зменшення залежності від несприятливих факторів і підвищення конкурентоспроможності. Використання переваг функціонування підприємства і мінімізація слабких сторін разом із врахуванням зовнішніх загроз дозволить підприємству ефективно реалізувати стратегію залучення інвестицій і зміцнити ринкові позиції. З огляду на фактори зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища функціонування доцільно розробити можливі інноваційні стратегії в умовах сільськогосподарського підприємства “Надія” (табл. 3.3).

Перспективні інвестиційні стратегії для ПОСП “Надія” забезпечують широкі можливості для зростання ефективності функціонування та завоювання конкурентних переваг. Впровадження інноваційної стратегії дозволить автоматизувати виробничі процеси й адаптувати підприємство до сучасних умов господарювання, а диверсифікація сприятиме розширенню асортименту продукції та мінімізації ризиків сезонності. Екологічна стратегія, зосереджена на впровадженні сталих практик, підвищує привабливість підприємства для іноземних інвесторів, хоча й потребує додаткових витрат коштів на проведення сертифікації. Стратегія модернізації

та оптимізації витрат, своєю чергою, спрямовані на скорочення виробничих витрат і підвищення рентабельності за рахунок оновлення технічної бази та впровадження енергоощадних технологій.

Таблиця 3.3

Перспективні інвестиційні стратегії в умовах ПОСП “Надія”

Тип стратегій	Шляхи завоювання конкурентних переваг	Сфера застосування та особливості використання
Інноваційна стратегія	Впровадження точного землеробства, автоматизація виробничих процесів	✓ Землеробство, зберігання продукції: – залучення інвестицій у сучасну техніку та технології; – навчання персоналу та адаптації процесів
Стратегія диверсифікації	Розширення видів продукції (органічна продукція, переробка сировини)	✓ Рослинництво, створення продуктів із доданою вартістю: – мінімізація недоліків сезонності; – розширення ринків збуту
Екологічна стратегія	Впровадження екологічно сталих практик: органічні добрива, мінімальний обробіток ґрунту	✓ Земельний фонд; ✓ Виробництво органічної продукції: – відповідність стандартам ЄС – підвищення привабливості для іноземних інвесторів; – додаткові витрат на сертифікацію
Стратегія модернізації	Оновлення технічної бази, зменшення витрат на енергоресурси	✓ Землеробство, логістика: – підвищення ефективності виробництва та скорочення витрати; – залучення кредитних ресурсів
Інтеграційна стратегія	Участь у створенні агропромислових об’єднань або кооперативів	✓ Співпраця з переробними підприємствами: – зниження ризиків та витрат на зберігання й реалізацію продукції; – узгодження інтересів партнерів
Стратегія оптимізації витрат	Скорочення витрат за рахунок енергоефективності, раціонального використання ресурсів	✓ Виробництво, зберігання продукції: – забезпечення конкурентної ціни продукції; – аналіз витрат та їх оптимізація

Джерело: власні дослідження.

Врахування сильних сторін підприємства, таких як висока якість продукції та досвідчений персонал, у поєднанні з можливостями державної підтримки та інтеграції, дозволяє ефективно реалізовувати вище зазначені стратегії. Модернізаційна та інтеграційна стратегії дозволять оптимізувати використання ресурсів, оновити технічну базу й скоротити виробничі витрати через кооперацію з іншими підприємствами. Стратегія оптимізації витрат сприятиме досягненню конкурентних цін на продукцію та

збільшенню рентабельності. Комплексне застосування цих стратегій з урахуванням сильних сторін підприємства й можливостей зовнішнього середовища є важливим інструментом для стабільного розвитку та зміцнення ринкових позицій ПОСП “Надія”. Водночас підприємство має адаптуватися до зовнішніх загроз, таких як конкурентний тиск, економічна та соціально-політична нестабільність, шляхом впровадження страхування ризиків і оптимізації витрат. Реалізація цих стратегій у комплексі створить передумови для сталого розвитку підприємства, його виходу на нові ринки та забезпечення стабільного фінансового результату.

3.2. Оцінка ефективності впровадження інвестиційної стратегії функціонування ПОСП “Надія”

Підвищення ефективності здійснення інвестиційної діяльності вимагає розробки виваженої інвестиційної стратегії. Враховуючи спеціалізація ПОСП “Надія” (виросування зернових та зернобобових культур), основним напрямом реалізації інвестиційної стратегії варто обрати інноваційну стратегію модернізації, орієнтовану на підвищення ефективності вирощування зернових і зернобобових культур.

До впровадження рекомендовано наступні ключові заходи:

- впровадження технологій точного землеробства, а саме: GPS-систем для тракторів та дронів для моніторингу полів, автоматизованих систем поливу та внесення добрив;
- оснащення зерноскладищ для тривалого й якісного зберігання врожаю, що забезпечить стабільність продажу продукції за вищими цінами.

Мета впровадження стратегії: збільшення врожайності основних культур (особливо кукурудзи на зерно, пшениці та сої) та зниження виробничих витрат; підвищення конкурентоспроможності продукції на внутрішньому ринку. Ця стратегія дозволить підприємству адаптуватися до ринкових умов, підвищити свою ефективність та закріпити лідерські позиції у вирощуванні зернових і зернобобових культур. Початкові витрати на

реалізацію проєкту представлено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Вихідні дані проєкту впровадження інвестиційної стратегії, тис. грн

Статті витрат	Проект 2026 р.
Витрати на персонал:	
<i>Навчання персоналу</i>	
GPS-навігаційна система (3 осіб*5,0 тис грн за курс)	15,00
Дрон для моніторингу полів (2 осіб*7,0 тис грн за курс)	14,00
<i>Заробітна плата персоналу</i>	
Витрати на зарплату персоналу, всього за рік в т. ч. за напрямками, тис. грн./ міс:	1185,84
трактористи/оператори GPS (15,00 тис. грн *3 осіб)*0,22	658,8
агрономи / технічні працівники для дронів (18,00 грн * 2 осіб)*0,22	527,04
Інвестиції в рамках проєкту	
GPS-навігаційна система	300,00
Дрон для моніторингу полів	400,00
Оснащення зерносховищ (заміна обладнання)	2099,00
Загальні інвестиції	4012,84

Джерело: власні дослідження.

Для роботи на GPS-навігаційній системі потреба в персоналі становить 3 особи: 2 трактористи та 1 оператор сільськогосподарської техніки, які безпосередньо працюватимуть з навігаційними системами. Рекомендовано навчання роботи з системою GPS-навігації, калібрування техніки, налаштування маршруту у вигляді короткострокових курсів (1-2 дні). Необхідний персонал для роботи з дронами для моніторингу полів становить 2 технічні працівники. Курси з використання дронів (2-3 дні), включатимуть: основи управління дроном; інтерпретацію даних із дронів (фото-знімки, карти, аналітика); технічне обслуговування. З метою успішного впровадження GPS-навігаційної системи та використання дронів для моніторингу полів у рамках модернізації проєкту передбачено витрати на навчання персоналу.

Отже, розрахунок витрат на реалізацію проєкту модернізації засвідчив, що загальна сума становить 4012,84 тис. грн, включаючи навчання персоналу, заробітну плату та інвестиції в обладнання. Витрати орієнтовані на забезпечення ефективного впровадження GPS-навігаційних систем, дронів

для моніторингу полів та модернізацію зерносховищ. Такі вкладення є необхідними для досягнення стратегічних цілей підвищення продуктивності та зниження втрат. Подальше обґрунтування інвестиційної привабливості демонструє, наскільки ці заходи сприятимуть економічній ефективності й конкурентоспроможності підприємства (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Обґрунтування інвестиційної привабливості впровадження стратегії модернізації в умовах ПОСП “Надія”

Показник	2025 р.	2026 р.	2027 р.	2028 р.	2029 р.
Обсяг інвестицій, тис. грн.	4012,84				
Виручка від реалізації послуг, тис. грн	-	24000,0	24200,0	24400,0	24600,0
Витрати на експлуатацію проекту, тис. грн	4012,84	1185,84	1185,84	1185,84	1185,84
Амортизаційні відрахування, тис. грн	-	400,0	400,0	400,0	400,0
Ставка дисконту, %	20	20	20	20	20
Грошовий потік (CF), тис. грн	-4012,84	19011,80	19014,16	19016,52	19018,88
Дисконтований грошовий потік (DCF), тис. грн	-4012,84	15843,17	13214,57	11008,21	9165,83
Накопичений DCF, тис. грн	-4012,84	11830,33	25044,90	36053,11	45218,94
Ставка дисконту, %	22	22	22	22	22
Грошовий потік (CF), тис. грн	-4012,84	19011,80	19014,16	19016,52	19018,8
Дисконтований грошовий потік (DCF), тис. грн	-4012,84	15583,44	12764,89	10461,72	8576,99
Накопичений DCF, тис. грн	-4012,84	11570	24335,49	34797,21	43374,20

Джерело: власні дослідження.

Результати фінансового аналізу проекту модернізації для ПОСП “Надія” демонструють його високу інвестиційну привабливість і доцільність реалізації. Грошові потоки після стартового інвестування є стабільними, та щорічно зростають. Проект генерує дисконтовані грошові потоки, які переходять у позитивну зону в 2026 р. за обох сценаріїв ставок дисконту. Це підтверджує, що проект здатен забезпечити додаткову фінансову цінність підприємству.

Остаточну доцільність реалізації даного інвестиційного проекту необхідно здійснити з використанням основних фінансових показників, таких як термін окупності, рівень рентабельності, чиста приведена вартість та внутрішня норма рентабельності. Проект доцільний до впровадження,

оскільки він спряє покращенню ефективності діяльності підприємства, забезпечує конкурентні переваги та створює довгострокову фінансову стабільність (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Фінансові індикатори реалізації проєкту

Показник	Прогнозний результат (2029)
Фінансові ресурси проєкту, всього, тис. грн	4012,84
Дисконтований грошовий потік, всього, тис. грн ($d=20\%$)	45218,94
Чиста теперішня вартість проєкту (NPV), тис. грн	41206,1
Термін окупності (PBP), років	1,5
Внутрішня норма рентабельності (IRR), %	22,24
Індекс прибутковості (PI), од	11,27

Джерело: власні дослідження на основі методики [26, 38].

Впровадження передбачає початкові інвестиції у 2025 р. у розмірі 4012,84 тис. грн, що повністю окупаються протягом 1,5 років за умови ставки дисконту 20%. Наприкінці 2029 р. чиста приведена вартість (NPV) становить 41206,1 тис. грн за ставкою 20% і 39361,36 тис. грн за ставкою 22%, що свідчить про доцільність проєкту навіть за вищих фінансових ризиків.

Проведення детальних фінансових розрахунків є невід'ємною частиною процесу оцінки ефективності інноваційної стратегії модернізації матеріально-технічної бази підприємства. Саме такі розрахунки дозволяють кількісно оцінити досягнуті результати, порівняти їх з плановими показниками та обґрунтувати подальші стратегічні напрями розвитку (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Узагальнюючі фінансові результати впровадження інноваційної стратегії модернізації матеріально-технічної бази ПОСП “Надія”

Показник	2026 р.	2027 р.	2028 р.	2029 р.
Виручка, тис. грн	24000,0	24200,0	24400,0	24600,0
Загальна сума витрат, тис. грн	1185,84	1185,84	1185,84	1185,84
Фінансовий результат, тис. грн	22814,16	23014,16	23214,16	23414,16
Податок на прибуток, тис. грн	4106,55	4142,55	4178,55	4214,55
Чистий прибуток, тис. грн	18707,61	18871,61	19035,61	19199,61

Джерело: власні дослідження.

Результати впровадження інноваційної стратегії модернізації демонструють стабільне зростання виручки та прибутку., що є

результативним фактором оновлення модернізації матеріально-технічної бази та високий потенціал впровадженої стратегії. Реалізація стратегії дозволить підприємству посилити свої конкурентні переваги та забезпечити стабільність фінансів у довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 3

Стратегія інвестиційної діяльності ПОСП “Надія” базується на системному підході, що забезпечує оптимізацію ресурсів, впровадження інновацій та підвищення ефективності бізнес-процесів. Аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів засвідчив, що підприємство має значний потенціал для розвитку через реалізацію інноваційної, модернізаційної та екологічної стратегій. Особливу увагу приділено оновленню матеріально-технічної бази, автоматизації виробництва, розширенню ринків збуту та використанню сталих практик, що сприятиме зміцненню конкурентних позицій сільськогосподарського підприємства. Комплексне застосування цих стратегій дозволить підприємству ефективно адаптуватися до викликів ринку, залучити інвестиції та забезпечити стабільний фінансовий результат у довгостроковій перспективі.

Водночас впровадження диверсифікаційної та інтеграційної стратегій дозволяє знизити ризики сезонності та витрати за рахунок кооперації з іншими підприємствами, а також забезпечити доступ до нових ринків. Оперативні та поточні цілі, орієнтовані на модернізацію обладнання, покращення умов праці та розвиток маркетингових ініціатив, формують основу для сталого розвитку підприємства. Урахування сильних сторінок, таких як якість продукції та досвідчений персонал, у поєднанні з можливостями державної підтримки дозволить підприємству успішно реалізувати інвестиційні стратегії. Це створює передумови для гармонійного зростання, екологічної стійкості та підвищення загальної конкурентоспроможності ПОСП “Надія”.

Впровадження інноваційної стратегії модернізації в ПОСП “Надія” є

обґрунтованим і економічно вигідним рішенням, спрямованим на підвищення ефективності підприємства. Залучення інвестицій у розмірі 4012,84 тис. грн дозволить реалізувати ключові заходи, такі як впровадження точного землеробства та модернізацію зерносховищ. Розрахунки свідчать, що чиста поточна вартість (NPV) за ставкою дисконту 20% становить 41206,1 тис. грн, а термін окупності – лише 1,5 роки. Проєкт генерує стабільні грошові потоки, що дозволяє підприємству забезпечити довгострокову фінансову стабільність та підвищити конкурентоспроможність на внутрішньому ринку.

Результати впровадження інноваційної стратегії модернізації демонструють стабільне зростання виручки та прибутку. Це свідчить про високу ефективність запропонованих заходів та можливість підприємства адаптуватися до умов ринкової конкуренції. Крім того, впровадження інноваційних заходів сприяє зниженню виробничих витрат, підвищенню якості продукції та стабільному зростанню прибутковості. Комплексний підхід до реалізації проєкту забезпечує стійкість розвитку ПОСП “Надія” і формування його конкурентних переваг.

ВИСНОВКИ

Інвестиції є рушійною силою прогресу, дозволяючи компаніям адаптуватися до змін ринку, підвищувати ефективність виробництва та створювати нові можливості для зростання. Інвестиційна діяльність це один із видів господарської діяльності, який передбачає процес вкладання та рух інвестиційних ресурсів у розвиток підприємства, що дозволяє забезпечити його фінансову стійкість та довгострокове функціонування.

Інвестиційна діяльність є стратегічним інструментом розвитку підприємства. Процес формування інвестиційної стратегії є складним і багатовекторним, оскільки вимагає комплексного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, а також врахування широкого спектру факторів, таких як ринкові тенденції, технологічні інновації та макроекономічні показники. Ефективна інвестиційна стратегія дозволяє оптимізувати використання ресурсів, мінімізувати ризики та забезпечити досягнення поставлених цілей. Формування інвестиційної стратегії вимагає комплексного аналізу та врахування багатьох факторів. Вибір інвестиційної стратегії залежить від специфіки галузі та цілей підприємства. Комбіновані стратегії забезпечують більш збалансований розвиток. Успіх інвестиційних проєктів залежить від ефективного управління та адаптації до змін.

Оцінка інвестиційної діяльності та фінансових показників ПОСП “Надія” виявила ряд ключових проблем, які суттєво впливають на ефективність функціонування підприємства. Зокрема, зменшення капітальних інвестицій майже на 70% поставило під загрозу оновлення основних фондів підприємства і, як наслідок, його конкурентоспроможність. Суттєве зниження чистого прибутку обмежило можливості самофінансування, що є важливим фактором зниження інвестиційної активності. Зростання капітальних інвестицій на одиницю чистого прибутку майже в 10 разів обумовлене різким скороченням останнього, що вказує на недостатню ефективність використання ресурсів.

Критичне зниження рентабельності (з 60,17% до 21,20%) та норми прибутку (з 56,35% до 9,74%) свідчить про необхідність термінових заходів щодо оптимізації інвестиційної політики підприємства. Зокрема, модернізація основних засобів та впровадження інноваційних технологій мають стати основою для підвищення продуктивності та зниження витрат. Результати дослідження підкреслюють важливість формування комплексної інвестиційної стратегії, орієнтованої на підвищення продуктивності праці, оптимізацію витрат і оновлення виробничих ресурсів. Крім того, важливо зосередити зусилля на вдосконаленні управління кредиторською заборгованістю та активізації роботи з інвесторами для залучення зовнішнього фінансування. Стратегічна діагностика інвестиційної діяльності підприємства підтверджує, що без активного інвестування у розвиток виробничої бази та впровадження нових технологій підприємство ризикує втратити конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

ПОСП “Надія” має певний потенціал для ефективної інвестиційної діяльності, але зіштовхнулося з низкою викликів, які потребують вирішення. Високі значення коефіцієнтів швидкої ліквідності та покриття свідчать про здатність підприємства своєчасно розраховуватись за своїми борговими зобов’язання, створюючи основу для стабільного фінансування операційної діяльності. Водночас зменшення абсолютної ліквідності вказує на обмеженість швидко доступних ресурсів, що може ускладнювати оперативне реагування на інноваційні можливості. Висока частка оборотних коштів у активах є позитивним фактором, але потребує ефективного управління для забезпечення оптимальної віддачі від інвестицій.

Показники фінансової стійкості демонструють стійке становище підприємства, зокрема завдяки високому рівню фінансової незалежності та низькій залежності від довгострокових зобов’язань. Проте зниження оборотності активів, дебіторської та кредиторської заборгованості свідчить про уповільнення ділової активності, що обмежує можливості підприємства в інноваційному розвитку. Для підтримки інноваційної динаміки необхідно

зосередитися на підвищенні ефективності використання фінансових ресурсів, поліпшенні управління обіговими коштами та активізації оборотності.

Впровадження інноваційної стратегії модернізації в ПОСП “Надія” є ключовим напрямом підвищення ефективності функціонування підприємства та забезпечення його конкурентних переваг. Загальні інвестиції в розмірі 4012,84 тис. грн спрямовані на автоматизацію виробничих процесів, впровадження точного землеробства та оновлення матеріально-технічної бази. Фінансовий аналіз засвідчує, що проєкт окупиться протягом 1,5 років, забезпечуючи чисту теперішню вартість (NPV) в сумі 41206,1 тис. грн і внутрішню норму рентабельності (IRR) на рівні 41 %. Це підтверджує доцільність реалізації стратегії, яка сприяє зростанню врожайності, зниженню витрат і підвищенню рентабельності підприємства в цілому.

Результати впровадження такої стратегічної орієнтації демонструють стабільне зростання фінансових показників, зокрема виручки та чистого прибутку. Комплексний підхід до модернізації, з врахуванням оновлення технічної бази та розвитку кадрового потенціалу, створює основу для довгострокової фінансової стійкості підприємства. Крім того, застосування точного землеробства дозволить ефективніше використовувати ресурси, зменшити витрати на насіння, добрива й паливо. Водночас, стратегія дозволяє зменшити вплив ринкових ризиків і посилити позиції підприємства в галузі за рахунок інновацій та оптимізації ресурсів. Успішна реалізація проєкту забезпечує сталий розвиток ПОСП “Надія” та досягне його інвестиційної привабливості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баришевська І. В., Малишенко Ю. Г., Склева К. В., Інноваційна стратегія підприємства як джерело його конкурентних переваг. *Modern Economics*. 2018. № 11. С. 152–162.
2. Безус А. М., Шафранова К. В., Безус П. І., Роль інноваційного розвитку у стійкості підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018 № 8. С. 22–25. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6039&i=4>
3. Бобиль В. В., Гненний О. М., Пивоварова Г. Б. Оцінка ефективності інвестицій в умовах ризику з урахування зв'язку рівнів дохідності та ризику. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8950> (дата звернення: 07.12.2024).
4. Варченко О.М., Липкань О.В. Методичні підходи до оцінки інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств. *Інноваційна економіка*. 2016. № 3–4 (62). С. 29–38.
5. Войнаренко М.П., Бушовська Л.Б. Інвестиційна діяльність як об'єкт управління. *Економіка: реалії часу*. 2015 № 5(21), С. 40–44. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n5.html>.
6. Гуторов О.І. Інвестиційна стратегія підприємства: принципи, методи та етапи розробки. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва*. Серія Економічні науки. № 2. Т. 2. 2021. С. 212–226. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/5135/1/statya_gutorov_investicij_na_strategiya_pidpriyemstva_principi_metodi_ta_etapi_rozrobki.pdf (дата звернення: 08.10.2024).
7. Гуторов О.І., Крамаренко К.М. Інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Харків: ХНАУ, 2021. 270 с.
8. Гуторов О.І. Сутність та структура бізнес-плану інвестиційного проекту аграрного підприємства: теоретико-методичний аспект. *Вісник ХНАУ*. Серія «Економічні науки». Харків: ХНАУ, 2020. № 1. С. 200–213.

9. 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.

10. Добриніна Л.В. Підприємство як учасник фінансового ринку, його інвестиційні стратегії. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 23(1). С. 80–82. URL: <https://cutt.ly/rZRutVO> (дата звернення: 01.10.2024).

11. Доуртмес П.О. Теоретико-методичне забезпечення оцінювання інвестиційно-інноваційної діяльності промислового підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 / Пилип Олександрович Доуртмес; [наук. керівник Ястремська О.М.]; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків, 2018. 21 с.

12. Економічна сутність інвестицій та інвестиційної діяльності підприємств. URL: <https://buklib.net/books/35261/> (дата звернення: 07.11.2024).

13. Зоря С.П. Удосконалення механізму формування та вибору конкурентних стратегій аграрних підприємств. *Юрінком Інтер*. 2016. № 10. С. 69–75.

14. Ільїн В. Ю. Домінуючі інвестиційні стратегії формування виробничих портфелів аграрних підприємств. *Економічний вісник*. Серія: фінанси, облік, оподаткування. 2019. Вип. 3. С. 59–71. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/268453039.pdf> (дата звернення: 07.12.2024).

15. Караван Н. А. Класифікація інвестицій та обґрунтування вибору критеріїв їх ефективності. *Інвестиції: практика та досвід*. № 1. 2019. С. 13–17. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2019/4.pdf (дата звернення: 07.12.2024).

16. Каут О.В., Дунайчук С.М. Аналіз типових інвестиційних стратегій промислових підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 7. С. 20–

24. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/7_2018/6.pdf (дата звернення: 05.12.2024).

17. Ковальська Л.Л., Павлюк Л.В., Савош Л.В. Проектний аналіз: навч. посіб., Надстир'я, Луцьк. 2014. 256 с.

18. Коломієць Н.О., Коломієць О.П. Аналіз інвестиційної діяльності підприємства. 2017. URL: http://repository.hdzva.edu.ua/jspui/bitstream/repoHDZVA/396/1/Kolomiiets_Analysis_of_investment_2017.pdf. (дата звернення: 17.09.2024).

19. Копішинська О., Уткін Ю., Карташова О. Застосування методу Монте-Карло для підтримки прийняття рішень щодо розподілу інвестицій. *Актуальні проблеми економіки*. №5 (191), 2017. URL: <https://dSPACE.pdau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/41a91a6e-5857-40c1-8234-62905f408c36/content> (дата звернення: 17.09.2024).

20. Коритько Т.Ю. Оцінка інвестиційної активності промислових підприємств України. *«Економічний вісник Донбасу»*. 2016. № 3 (45), С. 141-145.

21. Кривов'язюк І.В. Інвестиційна діяльність підприємства: сутність, методика аналізу та шляхи підвищення її ефективності. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_31/19.pdf (дата звернення: 07.11.2024).

22. Маковоз О.С. Економічний захист результатів інвестиційної діяльності підприємств та об'єднань аграрної сфери: стратегії, механізми та інструментарій : монографія. Харків : Смуґаста типографія, 2018. 314 с.

23. Маковоз О.С., Крайня Д.Р., Обуховський О.В. Фактори інвестиційної стратегії в системі підвищення конкурентоспроможності підприємства // *Економіка та управління підприємствами*. 2021. Вип. 5(32). С. 70–75. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.32-10> (дата звернення: 12.10.2024).

24. Недільська Л. В., Куровська Н. О. Модифікація оцінки інвестиційної привабливості підприємства. Електронне наукове фахове

видання з економічних наук «Modern Economics», №28. 2021. С. 76–82 URL: <https://modecon.mnau.edu.ua> (дата звернення: 06.12.2024).

25. Нестерова С.В. Методи оцінки ефективності інвестицій: сутність та характеристики. Економіка і суспільство гроші, фінанси і кредит. Випуск №19. 2018. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/166.pdf (дата звернення: 27.11.2024).

26. Нкайя Б.Ж. Ларка М.І. Роль і значення інвестицій в діяльності підприємств. *Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність* «Форвард–2016». 7 Міжнар. наук.-практ. Internet-конф. студ. та молодих вчених. 27 грудня 2016 р. Харків: НТУ «ХПІ», 2016. С. 155–156.

27. Орехова К. В. Формування інвестиційної стратегії підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 21. С. 14–17. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=4026&i=2>

28. Островська Д.В. Ремез В.М., Сахненко А.М., Свинцицький В.А., Цимбал К.О. Передумови ефективного розвитку бізнесу – основа його зростання. *Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів: матеріали збірника II Всеукраїнської науково-практичної конференції*. 01 лютого 2024 р. Житомир: Поліський національний університет, 2024. С. 265–270.

29. Островська Д. В., Ремез В. М., Сахненко А. М., Свинцицький В. А. Формування регіонального простору розвитку бізнесу. Студентські наукові читання – 2023: Збірник наукових праць Науково–практ. конференції «Студентські наукові читання – 2023» за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт. Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 269–274.

30. Петренко Л. А. Інновації в рослинництві: актуальні напрями та показники ефективності впровадження. *Агросвіт*. № 4. 2019. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/4_2019/7.pdf

31. Правдюк Н.Л., Слівінська А.В. Сутність інвестиційної діяльності: роль та значення інвестицій. URL: https://web.znu.edu.ua/herald/issues/2010/Vest_Ek6-2-2010-PDF/195-198.pdf. (дата звернення: 02.12.2024).

32. Романів А., Ситник, Й. Особливості розроблення інвестиційних стратегій в підприємстві. *Економіка та суспільство*, (59). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-66> (дата звернення: 07.12.2024).

33. Романова Т.В., Кучер Я.В. Напрямки підвищення ефективності інвестиційної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3538> (дата звернення: 10.11.2024).

34. Сиволап Л.А. Дослідження інвестиційної діяльності промислових підприємств в Україні, URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6375> (дата звернення: 01.12.2024).

35. Свиницький В. Формування інвестиційної стратегії підприємства: теоретичні основи. Роль бухгалтерського обліку, аудиту та податкової політики у розбудові незалежної України на шляху до Європейського Союзу : зб. праць учасників III Міжнар. наук.-практ. конф. (7-8 листоп. 2024 р.). Житомир : Поліський національний університет, 2024. С. 495–499.

36. Свиницький В., Опанасюк Н. Обґрунтування вибору стратегії інвестиційної діяльності підприємств. *Студентські наукові читання – 2024*: зб. наук. праць Науково-практичної конференції «Студентські наукові читання – 2024» за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт. Житомир: Поліський національний університет, 2024. С. 31–34.

37. Стахурська С. А Формування інвестиційної стратегії в контексті змін в організації. *Економіка та суспільство*. №41. 2022. URL: <file:///C:/Users/Andry/Downloads/1558.pdf> (дата звернення: 07.12.2024).

38. Чепелюк Г. М. Методи оцінки інвестиційного проекту, які використовуються при банківському інвестиційному кредитуванні. *Ефективна економіка*. № 10. 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5810> (дата звернення: 07.12.2024).

39. Чернишов В.В. Напрями розвитку інвестиційної діяльності підприємств. *Modern Economics*. 2021. № 26(2021). С. 167–172. URL: <https://cutt.ly/LZRGXoj> (дата звернення: 31.10.2024).

40. Ястремська О. М., Яблонська-Агу Н. Л. Інвестиції: сучасне розуміння та класифікація. *Економіка розвитку (Economics of Development)*, № 4 (72). 2016. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/> (дата звернення: 07.12.2024).

41. Stehnei M.I. Modeling of strategic control system in the context of sustainable development of enterprise / Marianna Stehnei, Inna Irtysheva, Ksenya Khaustova, Yevheniia Boiko. *Problems and Perspectives in Management*. LLC «Consulting Publishing Company «Business Perspectives». 2017. № 3/15. P. 212–223.

42. Menkova K. Approaches to forming enterprises' business-models / Menkova Kristina, Zozul'ov Oleksandr. *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. Том 3, № 4. С. 32–39. URL: <https://ela.kpi.ua/items/aa28d320-e274-44fc-9cd3-b9a4aca08cee> (дата звернення: 28.09.2024).

ДОДАТКИ