

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»  
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права  
Кафедра менеджменту і логістики

**Кваліфікаційна робота**  
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»  
зі спеціальності 073 «Менеджмент»  
на тему: «Управління інвестиційною діяльністю підприємства в умовах  
конкурентного ринку»

Виконала:

студентка групи 401-ЕМ

Тунік Діана Борисівна \_\_\_\_\_

Керівник:

доцент кафедри менеджменту і

логістики, к.е.н., доцент

Марченко О.В. \_\_\_\_\_

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО РИНКУ.....	6
1.1 Сутність, зміст та завдання інвестиційної діяльності підприємства.....	6
1.2 Процес управління інвестиційною діяльністю підприємства в умовах конкурентного ринку.....	13
1.3 Сучасний стан інвестиційної діяльності підприємств в Україні.....	22
Висновки до розділу 1.....	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «АГРОФІРМА «МАЯК» В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО РИНКУ.....	31
2.1 Аналіз об'єкта та суб'єкта управління ТОВ «Агрофірма «Маяк».....	31
2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Агрофірма «Маяк».....	46
2.3 Оцінювання стану управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк».....	54
Висновки до розділу 2.....	62
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «АГРОФІРМА «МАЯК» В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО РИНКУ.....	64
3.1 Шляхи покращення управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк» в умовах конкурентного ринку.....	64
3.2 Обґрунтування інвестиційного проєкту для ТОВ «Агрофірма «Маяк» в умовах конкурентного ринку.....	72
Висновки до розділу 3.....	79
ВИСНОВКИ.....	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	85
ДОДАТКИ.....	91

## ВСТУП

Управління інвестиційною діяльністю підприємства в умовах конкурентного ринку є важливим елементом стратегічного розвитку, особливо в умовах воєнного стану. На сучасному етапі, коли Україна стикається з надзвичайно важливими завданнями на шляху до суверенітету та забезпечення національної безпеки, ефективне використання інвестицій стає додатковою вагомою складовою успішного функціонування підприємств.

Особливо актуальним стає питання модернізації застарілої матеріально-технічної бази багатьох українських підприємств. Відсутність вчасного оновлення техніки, обладнання та інфраструктури суттєво обмежує їхню конкурентоспроможність на ринку. Інвестиції в покращення технічного потенціалу підприємств дозволяють не лише підтримувати їх на рівні сучасних стандартів, але й забезпечити ріст продуктивності праці та якість виробництва.

Крім того, впровадження новітніх технологій стає ключовим фактором у забезпеченні ефективності виробництва та ресурсозбереження. Умови конкурентного ринку вимагають від підприємств постійного пошуку інноваційних рішень для оптимізації виробничих процесів та зниження витрат. Інвестиції у нові технології дозволяють підприємствам не лише підтримувати конкурентну позицію, але й зростати в умовах обмежених ресурсів, що особливо важливо в часи воєнного конфлікту.

Таким чином, ефективне управління інвестиційною діяльністю підприємства в умовах конкурентного ринку стає стратегічним завданням на шляху до його стійкого розвитку та успішної адаптації до змін. Враховуючи потреби у модернізації технічного обладнання, впровадженні новітніх технологій і забезпеченні конкурентоспроможності, інвестування стає не лише можливістю, але й необхідністю для успішної діяльності підприємства у сучасних умовах. Виходячи з вищевикладеного обрана тема для дослідження в умовах українських реалій є досить актуальною та вимагає поглибленого вивчення.

Наукова література багата на велику кількість напрацювань різних вчених з питання управління інвестиційною діяльністю підприємства. Зокрема, вагомий внесок у дослідження даної теми зробили: Андреева Т.Є., Бурдонос Л.І., Бутенко А.І., Верланов Ю.Ю., Вініченко І.І., Гавриш О.М., Гетьман О.М., Гук О.В., Гурбик Ю.Ю., Данкеєва О.М., Дідур К.М., Зернюк О.В., Карпенко А.В., Крамаренко К.М., Кривов'язюк І.В., Крижанівська М., Легкоступ І.І., Маковоз О.С., Рижикова Н.І. та інші. Попри значний науковий доробок, в умовах воєнного стану, підвищеного ризику інвестиційної діяльності та появи нових ризиків й обмежень, обрана тема для дослідження набуває особливої актуальності.

Метою кваліфікаційної роботи є підвищення ефективності процесу управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк» в умовах конкурентного ринку.

У межах поставленої мети буде виконано такі завдання:

розкрити сутність, зміст та завдання інвестиційної діяльності підприємства;  
розглянути процес управління інвестиційною діяльністю підприємства в умовах конкурентного ринку;

дослідити сучасний стан інвестиційної діяльності підприємств в Україні;

провести аналіз об'єкта та суб'єкта управління ТОВ «Агрофірма «Маяк»;

здійснити аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Агрофірма «Маяк»;

провести оцінювання стану управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк»;

запропонувати шляхи покращення управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк» в умовах конкурентного ринку;

обґрунтувати інвестиційний проєкт для ТОВ «Агрофірма «Маяк» в умовах конкурентного ринку.

Об'єктом дослідження є процес управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк» в умовах конкурентного ринку.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти управління інвестиційною діяльністю підприємства.

У процесі виконання даної кваліфікаційної роботи буде опрацьовано значний інформаційний масив даних. Основою для дослідження стала законодавча база України, наукові праці видатних вітчизняних та іноземних дослідників, періодичні видання, матеріали науково-практичних конференцій, круглих столів, форумів, інформація представлена у мережі Інтернет та інші відкриті джерела. Основою для проведення аналітичних розрахунків є Статут, фінансова звітність ТОВ «Агрофірма «Маяк» за 2020-2022 рр.

Опрацювання літературних джерел та розробка практичних рекомендацій з теми дослідження здійснювалося з використанням таких методів: узагальнення; деталізації; прийоми фінансового та статистичного аналізу; аналізу та синтезу; наукового припущення та планування; прогнозування; індукції та дедукції; систематизації; SWOT-аналіз; графічні та табличні тощо.

За темою кваліфікаційної роботи було опубліковано тези доповіді:

Марченко О.В., Туник Д.Б. Сучасний стан інвестиційної діяльності підприємств в Україні. *Сталий розвиток: виклики та загрози в умовах сучасних реалій* : матеріали II Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 06 червня 2024 р. – Полтава : Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2024. С. 79–81.

Кваліфікаційна робота включає вступ, 3 розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Обсяг роботи – 92 сторінки. Робота містить 16 таблиць, 20 рисунків, список використаних джерел – 69 найменувань, 4 додатка.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО РИНКУ

### 1.1 Сутність, зміст та завдання інвестиційної діяльності підприємства

Інвестиційна діяльність підприємства є однією з ключових складових його стратегічного розвитку та успішної діяльності на ринку. Зміст і значення інвестицій полягає у вкладенні фінансових ресурсів у об'єкти, що мають потенціал для майбутнього прибутку та зростання вартості. Це може бути придбання нового обладнання, розширення виробничих потужностей, впровадження нових технологій чи навіть розвиток нових продуктів та послуг.

Одним з ключових аспектів змісту інвестиційної діяльності є сприяння розвитку підприємства. Інвестиції допомагають підприємству реалізувати свій потенціал, розширювати галузь діяльності, виходити на нові ринки та займати більші позиції на вже існуючих. Це сприяє збільшенню обсягів виробництва, розширенню асортименту продукції, підвищенню конкурентоспроможності та здатності підприємства до адаптації до змін у ринкових умовах [66].

Крім того, інвестиційна діяльність сприяє покращенню фінансового стану підприємства. Шляхом вкладення коштів у розвиток власної діяльності підприємство отримує можливість збільшити свій прибуток та підвищити ефективність використання власних ресурсів. Це, у свою чергу, дозволяє забезпечити стабільність фінансових показників, залучення нових інвесторів та партнерів, а також розширення можливостей для отримання кредитів та фінансової підтримки [52].

Не менш важливою є роль інвестицій у підвищенні якості продукції та послуг. Інвестування у нові технології, дослідження та розвиток дозволяють підприємствам створювати більш конкурентоздатні, інноваційні продукти, які

відповідають сучасним вимогам споживачів. Це стимулює попит на продукцію підприємства, забезпечує його позиції на ринку та сприяє побудові сильного і впливового бренду [42].

Узагальнюючи, інвестиційна діяльність підприємства є не лише ключовим фактором його розвитку, але й важливим кроком у забезпеченні стійкості та успішності на ринку. Вірно обрані інвестиції сприяють не лише фінансовому зростанню, а й забезпечують підприємству конкурентні переваги, інноваційність та стійке місце серед конкурентів.

Питання інвестиційної діяльності завжди було в центрі уваги провідних науковців, політиків, власників бізнесу, економістів та інших фахівців. Зазначене породило існування різних точок зору на визначення поняття «інвестиційна діяльність». Узагальнення наукової інформації дозволило у табл. 1.1 виділити окремі визначення поняття «інвестиційна діяльність».

Таблиця 1.1 – Підходи до визначення сутності поняття «інвестиційна діяльність» (складено автором на основі [5, 24, 27, 35, 38-39, 68])

Автор	Інвестиційна діяльність – це .....	Джерело
1	2	3
ЗУ «Про інвестиційну діяльність»	«сукупність практичних дій громадян, юридичних осіб і держави щодо реалізації інвестицій»	[5]
Ю.Ю. Гурбик, С.С. Біляєв, К.С. Литвинчук	«сукупність процесу вкладення інвестиційних ресурсів та процесу отримання позитивних результатів у майбутньому»	[24]
К.М. Дідур	«головна складова фінансової діяльності підприємства, яка направлена на оновлення та покращення його виробничих потужностей та фінансових, соціальних, організаційно-економічних відносин»	[27]
М.С. Крижанівська, А.А. Степанова	«діяльність, пов'язана із вкладенням коштів в об'єкти інвестування задля отримання позитивних результатів (доходу чи певного ефекту)»	[39]
І.В. Кривов'язюк	«комплекс цілеспрямованих дій фізичних і юридичних осіб, пов'язаних з рухом капіталу, який акумулюється у формі матеріальних і нематеріальних цінностей та спрямовується в подальшому на розвиток підприємства з метою отримання прибутку чи соціального ефекту»	[38]

## Продовження табл. 1.1

1	2	3
А.С. Комаров, С.І. Бессонова	«один із ключових векторів багатофакторної діяльності в умовах обмеженості ресурсів, кризових явищах»	[35]
L. Shenderivska	«вкладення коштів у проекти та програми, спрямовані на досягнення довгострокових цілей підприємства, таких як розвиток нових ринків, створення інноваційних продуктів чи підвищення продуктивності»	[68]

Виходячи з наведених трактувань можемо зазначити, що усі визначення є досить подібними за своєю змістом, але викладені в різній формі. Це передусім обумовлено тим, що інвестиційна діяльність розглядається з позиції різних суб'єктів. Адже інвестиційну діяльність може здійснювати як окрема фізична особа, держава, підприємство та інші суб'єкти. У даному дослідженні передусім цікавить інвестиційна діяльність з позиції підприємства. Тому зазначимо, що на наш погляд інвестиційна діяльність підприємства – це процес вкладання коштів у різні види активів (акції, облигації, нерухомість тощо) з метою отримання прибутку в майбутньому. Ця діяльність може бути спрямована на розвиток виробництва, розширення бізнесу, а також збільшення капіталу підприємства.

Ю.Ю. Гурбик, С.С. Біляєв та К.С. Литвинчук у своїй науковій праці [24] визначають наступні особливості інвестиційної діяльності підприємства:

інвестиційна діяльність становить основний механізм сприяння розвитку операційної діяльності підприємства, через підвищення операційних доходів та зменшення відносних операційних витрат. Вона виступає як важлива складова, але при цьому підпорядковується цілям і завданням операційної діяльності;

форми та методи інвестиційної діяльності значно менше залежать від особливостей галузі підприємства, у порівнянні з операційною діяльністю;

обсяги інвестиційної діяльності підприємства характеризуються великою нерівномірністю в окремі періоди;

інвестиційний прибуток підприємства та інші види ефекту від інвестицій зазвичай формуються з помітним затримкою в часі під час його інвестиційної діяльності;

інвестиційна діяльність впливає на створення окремого типу грошових потоків у підприємства, які мають відмінності в спрямованості в різні періоди часу.

Основна мета інвестиційної діяльності підприємства полягає у впровадженні найбільш ефективних стратегій інвестування на різних етапах життєвого циклу, а також у формуванні перспективної організаційної структури та інвестиційної культури. Поза економічними аспектами, метою інвестиційної діяльності може бути досягнення соціальних, екологічних та інших важливих ефектів, залежно від об'єкта інвестування та виду ресурсів, які використовуються в процесі. Ключове значення у досягненні цілей інвестиційної діяльності відводиться її аналізу. Саме через аналіз виробляється стратегія та тактика розвитку інвестиційної діяльності підприємства, обґрунтовуються плани та основні управлінські рішення. Також відбувається виявлення резервів для підвищення ефективності інвестицій, здійснюється контроль за їх виконанням, а також оцінюються результати інвестиційних проектів. Такий підхід дозволяє підприємству не лише раціонально розподіляти інвестиційні ресурси, а й виходити на нові рівні успішності та розвитку [39].

Зауважимо, що інвестиційна діяльність підприємства відіграє ключову роль у його розвитку та забезпеченні стійкості на ринку. Ця діяльність спрямована на вкладення фінансових ресурсів у різні види активів з метою отримання прибутку та досягнення стратегічних цілей. Перш за все, інвестиції дозволяють підприємству розширити свою виробничу базу та покращити технічне обладнання. Це веде до підвищення продуктивності праці, якісної виробничої потужності та здатності конкурувати на ринку.

Крім того, інвестиційна діяльність сприяє створенню нових робочих місць та підвищенню рівня зайнятості, що має важливе соціально-економічне значення для спільноти. Вкладення коштів у розвиток підприємства також сприяє підтримці інноваційного потенціалу та впровадженню передових технологій. Це дозволяє підприємству бути в курсі останніх тенденцій у своїй галузі та відповідати вимогам сучасного ринку [58].

Значення інвестиційної діяльності також полягає у створенні додаткових можливостей для розвитку нових напрямків діяльності підприємства. Це може включати запуск нових продуктів чи послуг, входження на нові ринки, розширення асортименту або покращення якості існуючої продукції. Таким чином, інвестиційна діяльність відкриває шляхи для росту та розширення підприємства, допомагаючи йому впевнено рухатися вперед у складних умовах сучасного бізнесу.

Інвестиційна діяльність має на меті досягнення ряду стратегічних цілей, спрямованих на підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Основні завдання цієї діяльності виділено на рис. 1.1.



Рисунок 1.1 – Основні завдання інвестиційної діяльності підприємства (складено автором на основі [55])

Отже, інвестиційна діяльність включає в себе цілу низку завдань, спрямованих на підвищення ефективності, рентабельності та конкурентоспроможності підприємства на ринку. Це важливий інструмент стратегічного управління, який дозволяє підприємству реалізувати свій

потенціал та досягти нових вершин у бізнесі. Інвестиційна діяльність підприємства виконує важливі завдання, спрямовані на його розвиток, підвищення ефективності, збільшення прибутку та конкурентоспроможності, а також на соціально-економічний вплив у громадському суспільстві.

Узагальнюючи вищенаведене можемо дійти висновку, що інвестиційна діяльність для підприємства має величезне значення, оскільки вона є основою його розвитку, конкурентоспроможності та стійкості на ринку. Правильно сплановані та здійснені інвестиції дозволяють підприємству впроваджувати нові технології, розширювати виробничі потужності та розвивати нові напрямки діяльності. Це, в свою чергу, сприяє підвищенню ефективності виробництва, збільшенню обсягів продукції та розширенню асортименту, що позитивно впливає на фінансові результати підприємства [48].

Одним із важливих аспектів значення інвестицій є їх вплив на конкурентоспроможність підприємства. Інвестиції в нові технології дозволяють підприємству підтримувати високу якість продукції та послуг, а також вирішувати вимоги ринку. Це дозволяє не лише утриматися на ринку, але й активно конкурувати з іншими учасниками, забезпечуючи стабільний ринковий підґрунтя для підприємства.

Значення інвестиційної діяльності також виявляється у створенні нових робочих місць та підвищенні рівня зайнятості. Вкладення коштів у розширення виробництва або в нові напрямки діяльності створює не лише можливості для підприємства, але й сприяє зростанню соціального благополуччя у громаді. Крім того, інвестиції в соціальні програми для працівників, покращення умов праці та інші соціально-економічні ініціативи роблять підприємство привабливим роботодавцем та сприяють підвищенню мотивації персоналу [33].

Загалом, інвестиційна діяльність є основним стимулом для розвитку підприємства, підтримки його конкурентоспроможності та забезпечення стабільності на ринку. Вона створює унікальні можливості для підприємства в умовах сучасного бізнесу, допомагаючи вирішувати виклики та досягати стратегічних цілей в ефективний та стійкий спосіб.

Інвестиційна діяльність, безумовно, відкриває для підприємства широкі можливості розвитку та зростання. Проте разом з цим інвестиції несуть у собі певні ризики та недоліки, які варто враховувати при плануванні та прийнятті рішень.

Один із основних ризиків інвестиційної діяльності – це фінансові втрати. Не всі інвестиційні проекти завжди виявляються успішними, і підприємство може втратити велику суму коштів, які вкладені у невдалий проект або в нестабільний ринок. Це може суттєво підірвати фінансову стійкість підприємства та його здатність до подальшого розвитку [25].

Ще одним ризиком є ринкова нестабільність. Зміни в економічних умовах, політиці, технологіях або попиті на ринку можуть вплинути на успішність інвестиційних проектів. Підприємство може опинитися у складній ситуації, коли ринкові умови не сприяють досягненню запланованого результату від інвестицій.

До недоліків інвестиційної діяльності також відноситься недостатня інформація чи аналіз ринку. Неправильно оцінені ризики, недостатнє дослідження ринкових умов та конкуренції можуть призвести до невдачі інвестиційних проектів. Недоліком є також можливість конфлікту інтересів між власниками та управлінцями підприємства, що може призвести до неправильних рішень та втрат [32].

У підсумку, інвестиційна діяльність, незважаючи на свої переваги, також має свої ризики та недоліки. Важливо для підприємства збалансувати можливості та ризики, враховувати весь спектр факторів при прийнятті рішень та мати чіткий план дій для мінімізації негативних наслідків інвестиційних проектів. Тільки таким чином підприємство зможе використовувати інвестиції як інструмент для успішного розвитку та досягнення своїх стратегічних цілей.

Таким чином, інвестиційна діяльність є ключовим елементом стратегічного розвитку підприємства, спрямована на залучення та використання ресурсів для досягнення цілей. Її сутність полягає в вкладенні коштів у різноманітні активи для забезпечення росту, розвитку та

конкуренентоспроможності. Основні завдання включають максимізацію прибутку, підвищення ефективності виробництва, диверсифікацію ризиків, створення нових можливостей та вдосконалення соціально-економічного впливу. Важливою є аналітична робота та обґрунтування стратегії інвестицій для успішного розвитку підприємства в умовах змінного бізнес-середовища.

Головні обмеження здійснення інвестиційної діяльності криються у підвищеному рівні ризику та не завжди гарантованому отриманню прибутку. Тому при прийнятті рішень щодо інвестиційної діяльності важливо зібрати всю можливу інформацію, проаналізувати наявний стан, оцінити ризики та порівняти з можливими вигодами тощо. Тому важливим є не «сліпе» вкладення коштів, а управління інвестиційною діяльністю, яке дозволить коригувати власну програму дій.

## 1.2 Процес управління інвестиційною діяльністю підприємства в умовах конкурентного ринку

Управління інвестиційною діяльністю підприємства в умовах конкурентного ринку є складним та важливим процесом, спрямованим на досягнення стратегічних цілей та забезпечення стійкості на ринку. При цьому врахування конкурентних та економічних умов, аналіз ризиків та визначення оптимальних стратегій стають ключовими елементами успішного управління інвестиційною діяльністю.

По-перше, важливо визначити стратегію інвестування, яка відповідає б цілям підприємства та ринковим умовам. Це може включати в себе різні напрямки, від розширення виробництва до диверсифікації портфеля інвестицій. Аналіз ринкової ситуації, попиту, конкуренції та тенденцій галузі допоможе вибрати оптимальний напрямок розвитку [23].

По-друге, управління інвестиційною діяльністю передбачає планування та контроль за вкладенням коштів. Це включає в себе визначення бюджету

інвестицій, розробку графіка вкладень, оцінку фінансових результатів і контроль за їх виконанням. Такий підхід дозволяє забезпечити ефективне використання ресурсів та максимізацію прибутковості проектів.

По-третє, управління ризиками в інвестиційній діяльності є також надзвичайно важливим аспектом. Уміння передбачати, оцінювати та зменшувати ризики, пов'язані з інвестиціями, допомагає підприємству зберегти фінансову стійкість та уникнути можливих втрат [10].

Загалом, управління інвестиційною діяльністю підприємства в умовах конкурентного ринку вимагає комплексного підходу та системного аналізу. Врахування всіх аспектів, від стратегічного планування до контролю за ризиками, дозволяє підприємству ефективно використовувати інвестиції як інструмент для досягнення успіху та стійкості на ринку. Підприємствам важливо мати стратегію управління інвестиційною діяльністю, що дозволить слідувати поставленим цілям та своєчасно реагувати на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі. Такий підхід забезпечить більш ефективний процес управління інвестиційною діяльністю підприємства в умовах конкурентного ринку.

Підходи щодо процесу управління інвестиційною діяльністю підприємства в умовах конкурентного ринку в науковій літературі різняться. Кожен з вчених, який досліджує дану тему пропонує власний підхід до процесу управління інвестиційною діяльністю підприємства, закладаючи у нього різні етапи та послідовність їх виконання. Систематизація наукової літератури дозволила на рис. 1.2 представити узагальнюючий підхід до процесу управління інвестиційною діяльністю підприємства в умовах конкурентного ринку.

При цьому зазначимо, що єдиного загальноприйнятого підходи до процесу управління інвестиційною діяльністю підприємства не існує. На кожному підприємстві сформувався власний індивідуальний підхід до управління інвестиційною діяльністю підприємства на основі власного досвіду, стану внутрішнього та зовнішнього середовища. Запропонований нижче підхід є найбільш адаптованим в умовах конкурентного ринку та підвищеного рівня невизначеності.



Рисунок 1.2 – Процес управління інвестиційною діяльністю підприємства в умовах конкурентного ринку (складено автором на основі [38-39])

Етап 1 – збір, обробка, узагальнення та систематизація інформації, що стосується інвестиційної діяльності підприємства. На цьому етапі проводиться систематичний збір інформації про потенційні інвестиційні можливості та ризики. Це включає в себе аналіз фінансових звітів підприємства, огляд ринку, дослідження конкурентів, а також вивчення можливих напрямків розвитку. Потім ця інформація обробляється, узагальнюється та систематизується для подальшого аналізу. Також важливо на цьому етапі зібрати й проаналізувати ретроспективної інформація щодо реалізованих раніше інвестиційних проєктів. Це допоможе підприємству урахувати проблеми та недоліки, які виникали раніше, й не допускати їх повторно при управлінні інвестиційною діяльністю підприємства.

Етап 2 – аналіз стану внутрішнього та зовнішнього середовища. На даному етапі проводиться глибокий аналіз інвестиційного клімату, галузі, а також факторів макросередовища, які можуть вплинути на інвестиційну діяльність підприємства. Це допомагає зрозуміти поточний стан ринку, можливості для розвитку, а також ідентифікувати загрози та ризики. Важливо підприємству здійснювати управління інвестиційною діяльністю відповідно до стану зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства [30].

Етап 3 – формування цілей та мети інвестиційної діяльності. Після аналізу середовища визначаються цілі та мета інвестиційної діяльності, які повинні відповідати реальним можливостям підприємства та враховувати потреби ринку. Ці цілі повинні бути конкретними, вимірюваними та досяжними в рамках фінансових можливостей підприємства

Етап 4 – визначення джерел фінансування інвестиційної діяльності. На цьому етапі визначається, звідки будуть братися кошти для реалізації інвестиційних проєктів. Це можуть бути власні ресурси підприємства, кредити від банків, залучення інвесторів, участь в державних та фінансових програмах підтримки, грантах тощо [27].

Етап 5 – розробка деталізованого плану інвестиційних вкладень. На цьому етапі розробляється детальний план, який включає в себе конкретні проєкти,

обсяги інвестицій, терміни реалізації та очікувані результати. Кожен проєкт повинен бути ретельно обґрунтований і підкріплений аналітичними даними.

Етап 6 – оцінка пріоритетності вкладень та проведення прогностичних розрахунків. На даному етапі визначається пріоритетність кожного інвестиційного проєкту, а також проводяться прогностичні розрахунки щодо очікуваних доходів та ризиків. Це допомагає вибрати найбільш вигідні та перспективні інвестиційні проєкти для реалізації [28].

Етап 7 – налагодження системи моніторингу ризиків та непередбачуваних чинників. На цьому етапі розробляється система моніторингу, яка дозволяє вчасно виявляти та управляти ризиками, що можуть виникнути під час реалізації інвестиційних проєктів. Це допомагає підприємству бути готовим до будь-яких негативних змін у середовищі.

Етап 8 – реалізація розробленого плану інвестиційної діяльності. Після всіх попередніх підготовчих робіт підприємство переходить до фази реалізації інвестиційних проєктів. Виконання плану відбувається за визначеними термінами та заходами, забезпечуючи відповідність інвестиційних цілей та досягнення планованих результатів.

Етап 9 – систематична оцінка ефективності інвестиційної діяльності та коригування поточного плану. Після початку реалізації інвестиційних проєктів проводиться оцінка їх ефективності, порівняння фактичних результатів з планованими. Це дозволяє виявити успішність інвестицій та визначити можливі шляхи для покращення. Потрібно регулярно коригувати стратегію та плани відповідно до змін в середовищі [18].

Етап 10 – впровадження заходів спрямованих на поліпшення процесу управління інвестиційною діяльністю підприємства. На останньому етапі враховуються отримані в процесі діяльності досвід. Виконуються заходи з поліпшення системи управління інвестиційною діяльністю підприємства, враховуючи виявлені проблеми та шляхи їх вирішення для майбутніх інвестиційних проєктів.

Слід пам'ятати, що яким би не налагодженим був процес управління інвестиційною діяльністю повністю гарантувати його ефективність та безперервність неможливо. Це обумовлено тим, що на даний процес впливає ряд факторів, які складно прогнозувати і передбачити.

Ефективне управління інвестиційною діяльністю підприємства залежить від багатьох факторів, що взаємодіють між собою і формують стратегічний курс розвитку компанії. Один із ключових факторів — це аналіз зовнішнього середовища. Підприємство повинно враховувати економічні, політичні, технологічні та соціокультурні аспекти свого оточення. Економічна стабільність країни, валютні курси, податкова політика, законодавство – усе це впливає на можливості залучення та використання інвестицій [38].

Другим важливим фактором є внутрішнє середовище підприємства. Це охоплює стратегічні цілі компанії, її фінансовий стан, ринкову позицію, наявні ресурси та потенціал для розвитку. Управління інвестиціями повинно бути спрямоване на забезпечення відповідності цих факторів стратегічним цілям, а також на оптимізацію використання наявних ресурсів для максимізації прибутку та зменшення ризиків.

Також не можна не звернути увагу на фінансовий аспект управління інвестиціями. Ефективне розподілення фінансових ресурсів, оцінка ризиків і рентабельності проектів, аналіз доходів і витрат – все це складові успішного управління інвестиціями. Крім того, важливо мати чітку систему моніторингу та контролю за інвестиційними процесами, що дозволяє оперативно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі [15].

Успішне управління інвестиціями потребує кваліфікованого персоналу. Компетентні фахівці з фінансів, аналітики, стратегічного планування та управління ризиками відіграють ключову роль у прийнятті обґрунтованих рішень щодо інвестицій. Інвестиційна стратегія підприємства має бути не лише адаптивною до змін у середовищі, а й спрямованою на створення довгострокової цінності для компанії та її зацікавлених сторін.

Досить вдалу класифікацію факторів впливу на процес управління інвестиційною діяльністю підприємства запропонувала Т.О. Сімкова [50], яка наведена на рис. 1.3.

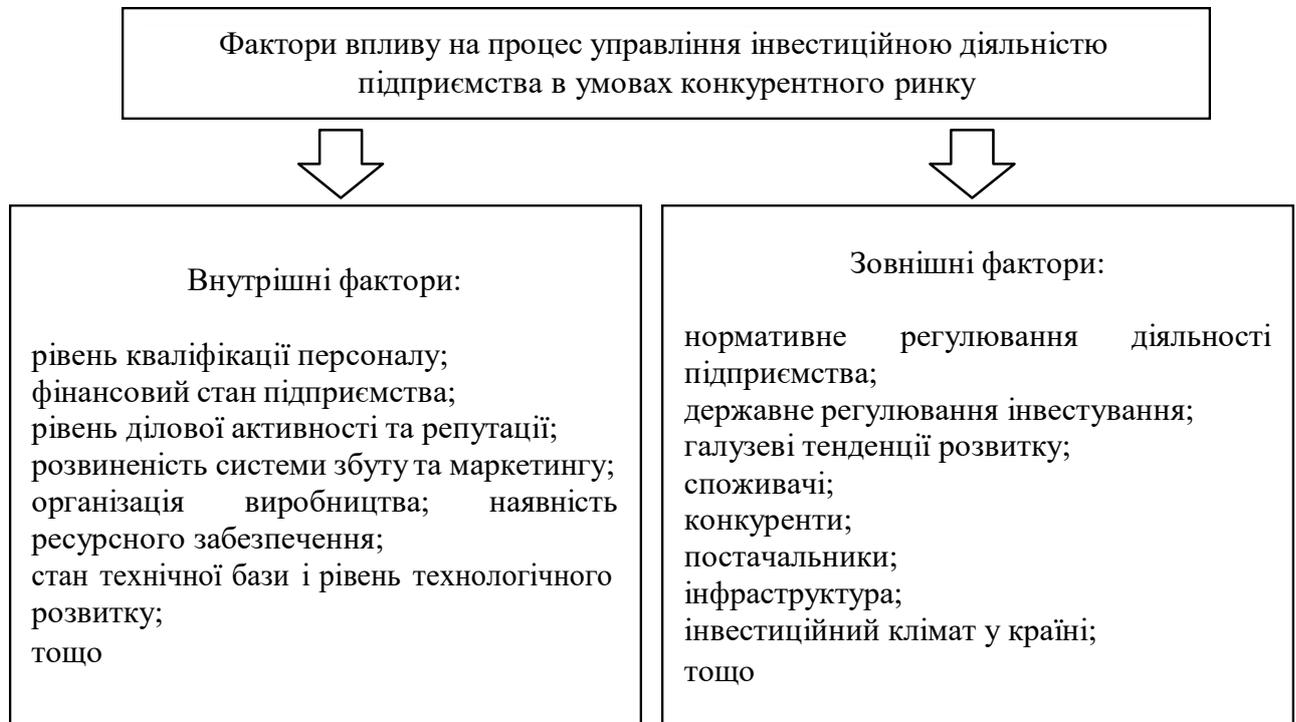


Рисунок 1.3 – Фактори впливу на процес управління інвестиційною діяльністю підприємства в умовах конкурентного ринку (складено автором на основі 50)]

Фактори, що впливають на ефективність управління інвестиційною діяльністю підприємства, є змінними і постійно еволюціонують. Тому одним з ключових аспектів успішного управління є постійний моніторинг та аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища.

Зовнішнє середовище підприємства піддається змінам через економічні, політичні та соціокультурні фактори. Зміни у світовій економіці, нові законодавчі акти, технологічні інновації, зміни у споживчих уподобаннях клієнтів – все це може впливати на стратегію та прийняття рішень щодо інвестицій. Тому менеджмент повинен постійно аналізувати ці фактори, щоб адаптувати свою стратегію та плани відповідно до змін у зовнішньому оточенні.

З іншого боку, внутрішнє середовище підприємства також є динамічним. Зміни у кадровому складі, фінансовий стан компанії, розвиток нових продуктів чи послуг – усе це впливає на стратегію інвестицій. Підприємство повинно вчасно виявляти зміни у своєму внутрішньому середовищі та реагувати на них швидко й ефективно.

Постійний моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища є важливою складовою успішного управління інвестиціями. Це дозволяє підприємству бути гнучким та адаптивним до змін у зовнішньому середовищі, а також ефективно використовувати свої ресурси для досягнення стратегічних цілей та максимізації прибутковості [49].

Важливою умовою забезпечення ефективності процесу управління інвестиційною діяльністю підприємства є регулярна попередня, проміжна та кінцева оцінка ефективності впроваджуваних інвестиційних проєктів. Для проведення такої оцінки існує цілий комплекс показників, які вказують на ефективність реалізованих інвестиційних проєктів. У табл. 1.2 систематизовано дані показники.

Таблиця 1.2 – Основні показники для оцінки ефективності інвестиційних проєктів (складено автором на основі [16, 28])

№	Назва показника	Формула розрахунку	Необхідність розрахунку
1	2	3	4
1	чистий приведений дохід (Net Present Value, NPV)	$NPV = \sum_{t=0}^{t=1} \frac{CF_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^{t=1} \frac{(C_0)_t}{(1+r)^t}$	абсолютна величина ефекту від реалізації проєкту
2	індекс рентабельності інвестиції (Probability Index, PI)	$PI = \frac{\sum_{t=0}^T \frac{CF_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^T \frac{(C_0)_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=0}^T \frac{(C_0)_t}{(1+r)^t}}$	відносну величину ефекту від реалізації проєкту
3	внутрішня норма прибутку (Internal Rate of Return, IRR)	$\sum_{t=0}^{t=1} \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} + \sum_{t=0}^{t=1} \frac{(C_0)_t}{(1+IRR)^t} = 0$	верхня межа припустимого рівня дисконтної ставки

## Продовження табл. 1.2

1	2	3	4
4	модифікована внутрішня норма прибутку (Modified Internal Rate of Return, MIRR)	$\sum \frac{(C_0)_t}{(1+r)^t} = \frac{\sum_{t=0}^T CF_t(1+r)^{T-t}}{(1+MIRR)^t}$	знаходження такої внутрішньої норми дохідності, яка зрівнює поточну оцінку інвестиційних витрат та майбутню вартість грошового потоку за проектом
5	дисконтований строк окупності інвестиції (Discounted Payback Period, DPP);	$C_0 = \sum_{t=1}^{DPP} \frac{CF_t}{(1+r)^t}$	проміжок часу необхідний для того, щоб відшкодувати початкові інвестиції
6	рентабельність інвестицій (return on investment)	$ROI = \frac{(CF_t - C_0)}{C_0} \times 100$	вказує на рівень дохідності або збитковості інвестиційного проекту
7	коефіцієнт ефективності інвестиції (Accounting Rate of Return)	$ARR = \frac{\sum_{t=1}^T CF_t}{T * C_0}$	співвідношення між середньорічними надходженнями та початковими інвестиціями

де  $CF_0$  – грошовий потік у році  $t$ ;  $C_0$  – початкові інвестиції;  $T$  – економічний строк життя інвестицій;  $t$  – порядковий номер року від початку реалізації проекту;  $r$  – відсоткова ставка дохідності, що вимагається від проекту.

Оцінка ефективності інвестиційної діяльності є невід’ємною частиною управління будь-яким підприємством. Вона дозволяє не лише зрозуміти, наскільки успішно були використані фінансові ресурси для досягнення поставлених цілей, а й визначити напрямки подальшого розвитку підприємства. Проведення оцінки ефективності інвестиційної діяльності є необхідним етапом для успішного функціонування підприємства. Вона дозволяє управлінцям мати ясне уявлення про те, наскільки вдалими були їхні інвестиційні рішення, виявляти потенційні проблеми та можливості для покращення, а також адаптувати стратегію компанії до змін у зовнішньому середовищі.

Отже, управління інвестиційною діяльністю є складним та багатограним процесом, який вимагає постійного вдосконалення та адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Від правильно побудованого процесу

управління залежить успіх та стійкість підприємства на ринку, його здатність до інновацій та ефективного використання можливостей для досягнення стратегічних цілей. Успішне управління інвестиційною діяльністю також вимагає наявності чіткої стратегії, визначення цілей та завдань, які повинні бути відповідні стратегії розвитку підприємства. Крім того, необхідно мати кваліфікований персонал, який володіє не лише фінансовими, але й стратегічними та аналітичними навичками для прийняття обґрунтованих рішень.

Слід зазначити, що вітчизняні підприємства нині функціонують в досить складних умовах, які обумовлені воєнним станом. Доцільно дослідити сучасний стан інвестиційної діяльності підприємств в Україні.

### 1.3 Сучасний стан інвестиційної діяльності підприємств в Україні

Сучасний стан інвестиційної діяльності підприємств в Україні є складним в контексті постійних змін у політичному, економічному та соціальному середовищі країни, а також тривалістю повномасштабної війни. Наша країна пройшла значний шлях у розвитку своєї інвестиційної інфраструктури, однак існують виклики, які потребують уваги та вирішення для подальшого стимулювання інвестиційної активності підприємств.

Один із важливих аспектів є політична стабільність та прозорість управління, що впливає на довіру інвесторів до українського ринку. Останні роки до початку повномасштабної війни були позначені певними покращеннями у цій сфері, але війна породила високий рівень невизначеності та нових ризиків. Для інвесторів важливо мати гарантії щодо захисту їх прав та інтересів у разі вкладення коштів в українські підприємства.

Економічна ситуація в країні також має значний вплив на інвестиційну активність. Україна має проблеми з бюджетним дефіцитом, високим рівнем корупції та нестабільністю валютного курсу впливають на рішення інвесторів. Проте, уряд веде політику стимулювання інвестицій, шляхом впровадження

реформ у сфері оподаткування, спрощення ведення бізнесу та покращення умов для інвестування.

Крім того, важливим фактором є розвиток інфраструктури та ключових галузей економіки. Україна має значний потенціал у сільському господарстві, виробництві енергії з альтернативних джерел, інформаційних технологіях та інших секторах. Інвестори можуть знаходити привабливі можливості для вкладень в ці галузі, що сприятиме не лише розвитку підприємств, але й усього економічного середовища країни.

Використовуючи офіційні дані Державної служби статистики України проведено аналіз основних показників інвестиційної діяльності вітчизняних підприємств. Для цього використано дані за трьох-річний діапазон, який включає 2020-2022 рр., що дозволить здійснити порівняння показників воєнного періоду з довоєнним. За 2023 р. на момент проведення дослідження дані недоступні, тому цей рік не врахований при аналізі. На рис. 1.4 наведено динаміку капітальних інвестицій підприємств України за 2020-2022 рр.

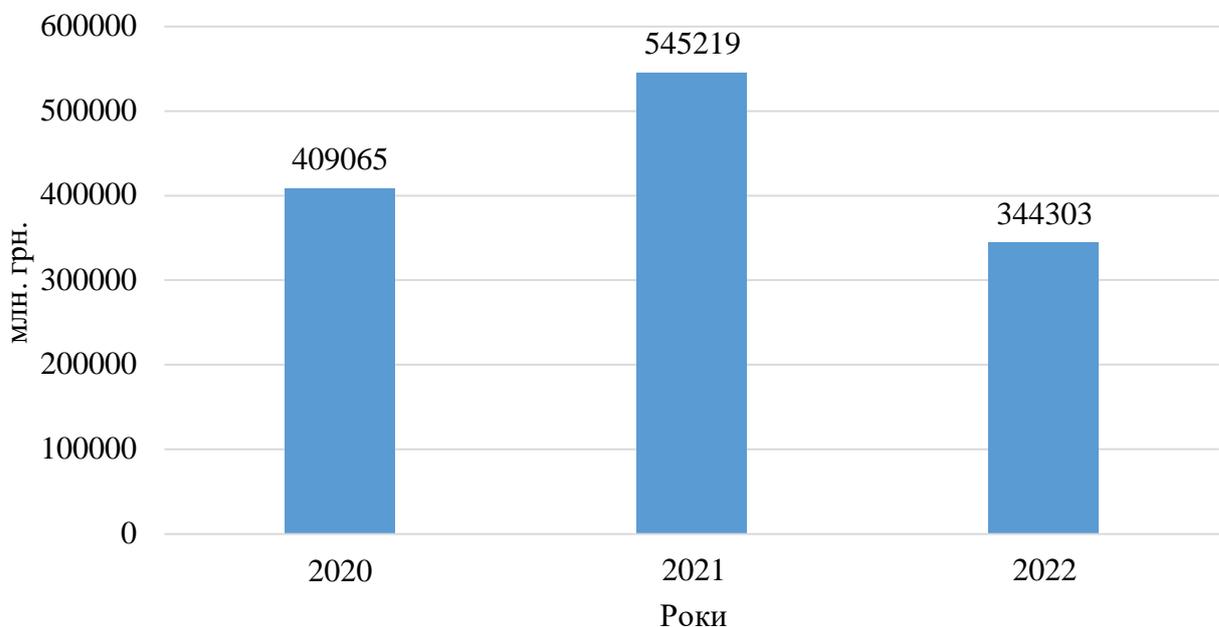


Рисунок 1.4 – Динаміка капітальних інвестицій підприємств України за 2020-2022 рр. (складено автором на основі 26])

З наявних даних помітно, що найбільший обсяг капітальних інвестицій вітчизняних підприємств припав на довоєнний 2021 р. у розмірі 545219 млн. грн. У 2020 р. їх розмір складав 409065 млн. грн., інвестиційна діяльність у цей рік була дещо призупинена через пандемію Covid-19 та високий рівень невизначеності. У 2022 р. ситуація була найгіршою, оскільки обсяги капітальних інвестицій підприємств скоротилися до 344303 млн. грн. Останнє є природним з урахуванням початку повномасштабної війни, згоранням великої кількості інвестиційних проєктів, закриттям підприємств та рядом інших негативних факторів. Виходячи з отриманих даних можемо зробити висновок про високу залежність інвестиційної діяльності підприємств від стану зовнішнього середовища. Інвестиційна діяльність само по собі є досить ризиковою та чутливою до будь-яких змін.

В умовах хронічного дефіциту власних фінансових ресурсів вітчизняних підприємств та високого рівня ризику важливого значення має державна фінансова підтримка. У межах цього було запущено державну фінансову програму «5-7-9», яка надає підприємствам доступ до кредитних коштів на пільгових умовах. Завдяки цьому підприємства отримують «дешеві» кошти, які можна інвестувати у розвиток власного бізнесу, реорганізації бізнес-процесів, оновлення матеріально-технічної бази тощо. Зокрема, від початку повномасштабної війни укладено 80070 договорів у рамках програми «5-7-9», а загальна сума кредитування українського бізнесу за даною програмою склала 272,2 млрд. грн.

На рис. 1.5 наведено динаміку виданих банківських кредитів за програмою «5-7-9». З наведених даних можемо бачити, що загальна вартість наданих кредитів за програмою «5-7-9» на її старті у 2020 р. складала 17,5 млрд. грн. Станом на кінець травня 2023 р. їх загальна вартість складала 201,5 млрд. грн., лише за період воєнного стану було видано кредитів на суму 11,8 млрд. грн. Більшу частину з них отримали саме представники МСБ.

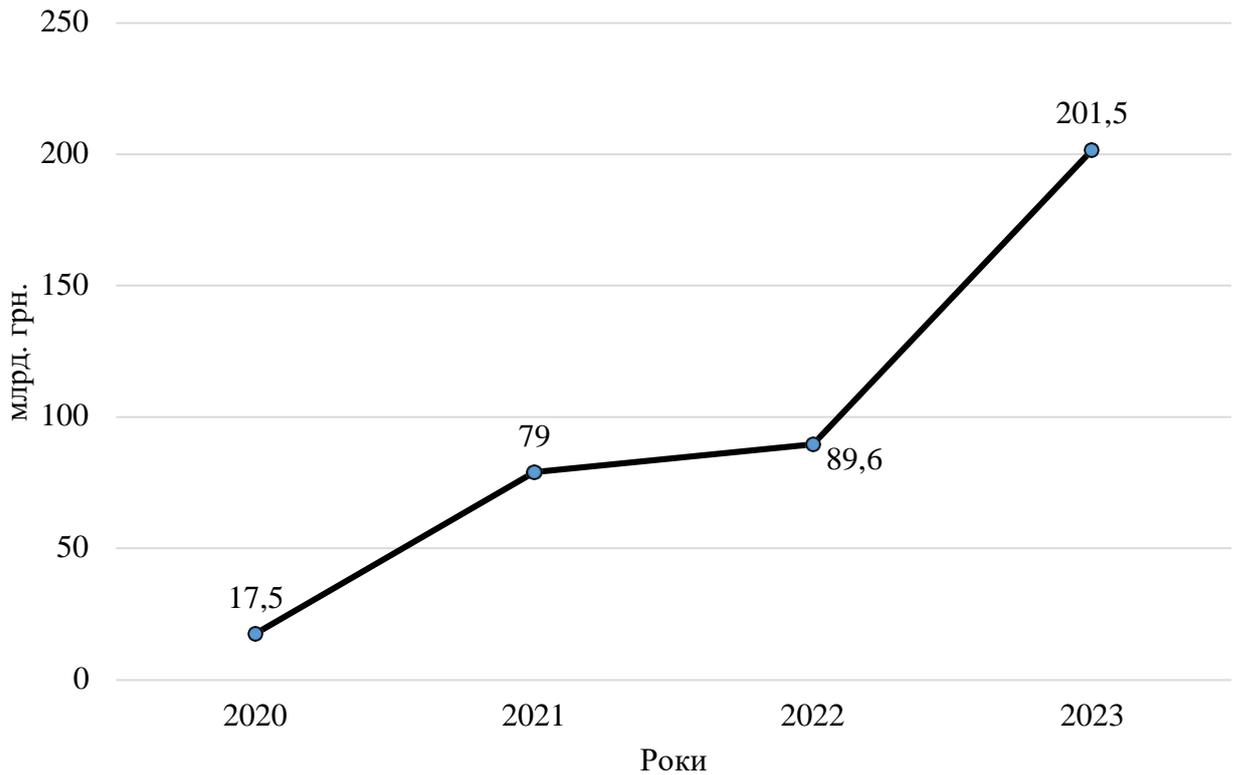


Рисунок 1.5 – Динаміка виданих банківських кредитів за програмою «5-7-9» (складено автором на основі 37)]

За даними Мінекономіки, найчастіше кредитуються за програмою «5-7-9%» підприємства, що працюють у сфері [29]:

- сільського господарства (53%);
- торгівлі та виробництва (24%);
- промислового перероблення (14%).

Крім того, вітчизняні підприємства в умовах воєнного стану мають змогу брати участь в різноманітних міжнародних грантових програмах, що дозволяє отримати фінансові ресурси від міжнародних організацій та спрямувати їх на автоматизацію бізнесу, його розширення, диджиталізацію, модернізації виробничої бази тощо. Зокрема, міжнародні фінансові програми для українських підприємств започатковані такими авторитетними організаціями як: Європейський Банк Реконструкції і Розвитку (ЄБРР), Європейський Інвестиційний Банк (ЄІБ), Міжнародний банк реконструкції та розвитку (МБРР),

Європейський Інвестиційний Фонд (ЄІФ) та Європейський Союз (ЄС), Western NIS Enterprise Fund [огляд].

На рис. 1.6 відображено структуру капітальних інвестицій за галузями економіки України.

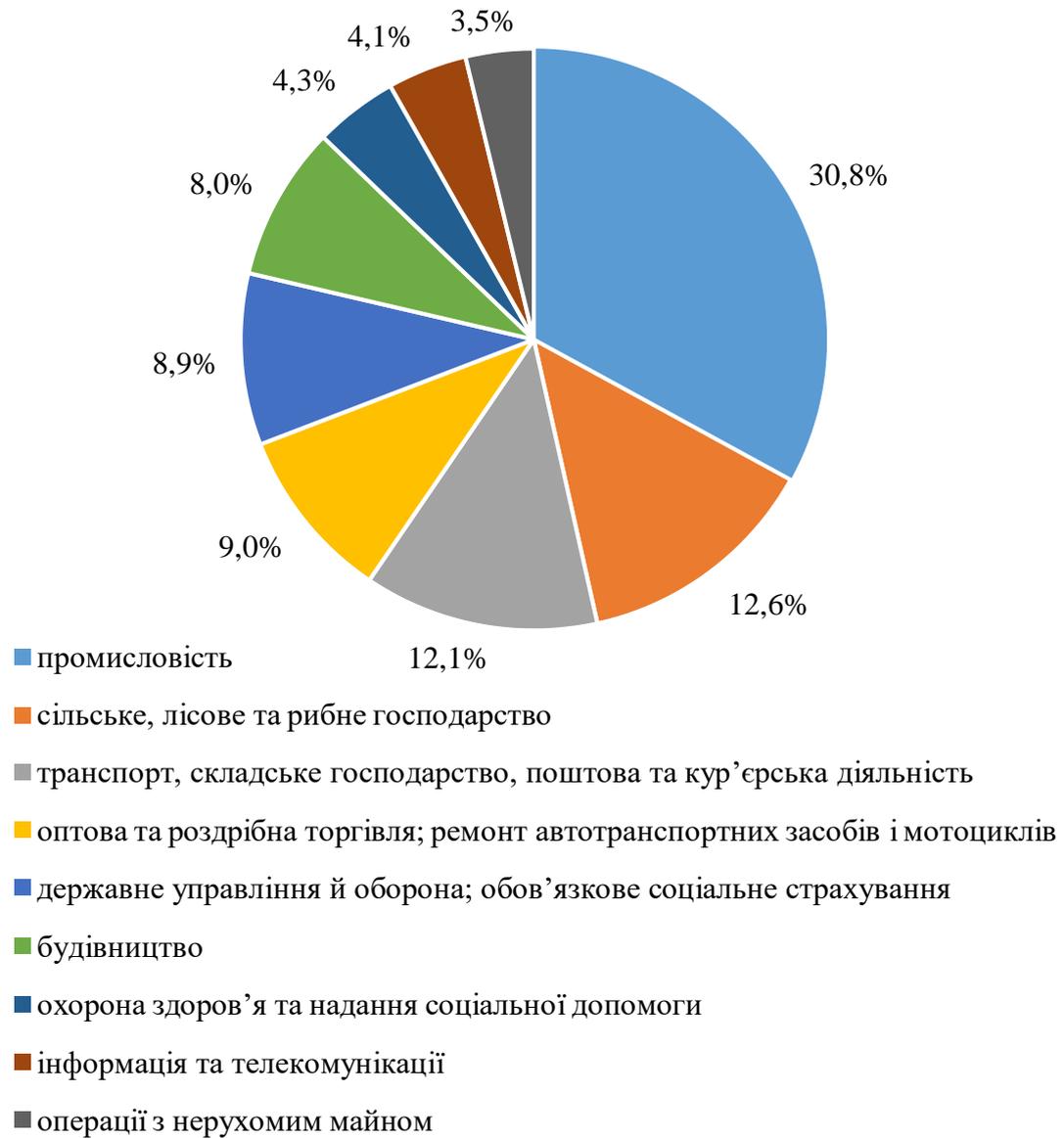


Рисунок 1.6 – Структуру капітальних інвестицій за галузями економіки України у 2022 р. (складено автором на основі 31])

Найбільші обсяги капітальних інвестицій освоєно підприємствами промисловості та сільського господарства. Зокрема, на промислові підприємства

припадає 30,8 % усіх інвестицій, а на підприємства сільського господарства – 12,6 %. Промислові підприємства основні інвестиції спрямовували на технічне переоснащення, придбання новітніх технологій, які є ресурсозберігаючими та дозволяють економити на електроенергії. Сільськогосподарські підприємства в основному інвестували у побудову власних зерносховищ через проблеми в збуті продукції зросла потреба у зберіганні зерна, а також диджиталізацію бізнес-процесів. Також доволі багато, а саме 12,1 % освоєно інвестицій логістичними підприємствами. Останнє обумовлено посиленням ролі перевезень в умовах повномасштабної війни, зокрема активно розширилася найбільша транспортна служба України – ТОВ «Нова Пошта», яка активно інвестувала у побудову нових складських приміщень, відкриття власного представництва закордоном тощо.

В цілому існує велика потреба в інвестиційній діяльності більшості українських підприємств. Це обумовлено тим, що більша частина з них має застарілу матеріально-технічну базу, яка не оновлювалася роками. Головною перешкодою для цього є брак власних фінансових ресурсів. Тому заходи до запуску програм спільного інвестування, отримання «дешевих» кредитів, участь в міжнародних грантових програмах є важливими для залучення на підприємства зовнішніх інвестицій. Україна в умовах дефіциту фінансових коштів потребує залучення інвестицій підприємствами, що дозволить збільшувати робочі місця, впроваджувати ресурсозберігаючі технології, нарощувати обсяги виробництва тощо. Усе це позитивно впливатиме на національну економіку країни, тому важливо створювати належні умови для здійснення підприємствами інвестиційної діяльності. Підприємствам доцільно шукати й власні фінансові резерви, зокрема через амортизаційні відрахування, щорічного відрахування з розміру чистого прибутку, які можна реінвестувати в розвиток матеріально-технічної бази тощо.

Проведене дослідження дозволило виявити ряд негативних чинників, які стримують розвиток інвестиційної діяльності на вітчизняних підприємствах. Їх перелік наведено на рис. 1.7.

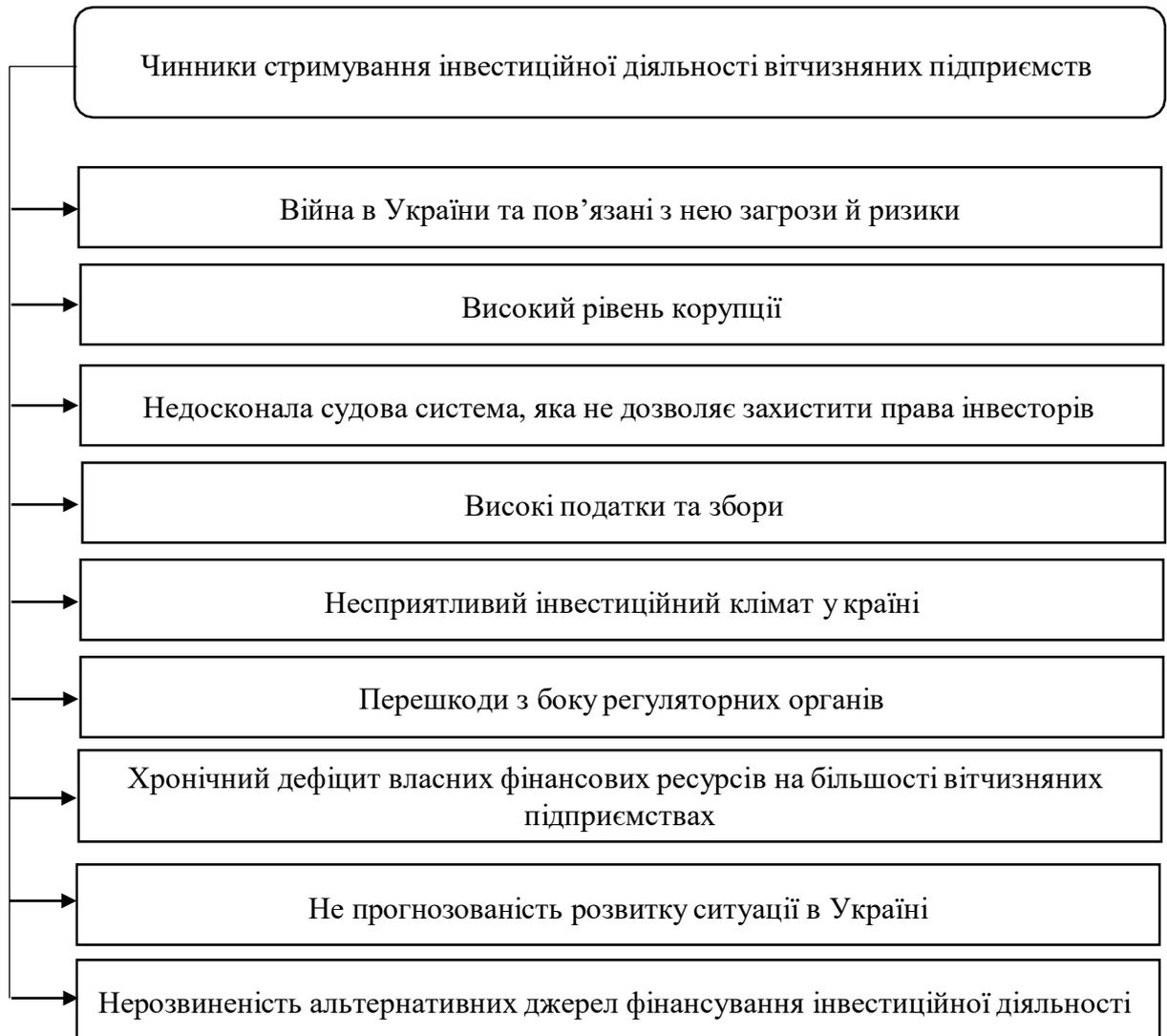


Рисунок 1.7 – Чинники стримування інвестиційної діяльності вітчизняних підприємств (складено автором на основі [31])

Наведений вище чинників стримування інвестиційної діяльності вітчизняних підприємств є невичерпним, але виділені є ключовими та вирішення яких потребує першочергової уваги. За виключенням війни в Україні, усі інші чинники стримування інвестиційної діяльності є контрольованими та можуть бути вирішеними на рівні державних заходів. Важливо розуміти, що створення належних умови для здійснення інвестиційної діяльності матиме позитивний ефект як для суб'єктів господарювання, так і для держави й суспільства в цілому.

Таким чином, стан інвестиційної діяльності вітчизняних підприємств характеризується низкою проблем та викликів. Через повномасштабну війну в

Україні низка підприємств збанкрутувала, «заморозила» інвестиційні програми та відчуває хронічний дефіцит фінансових ресурсів. З позитивного слід зазначити відкриття доступу до участі в міжнародних фінансових грантових програмах, а також запуск державної програми доступних кредитів «5-7-9». Водночас такі заходи не дозволили глобально вплинути на загальний стан інвестиційної діяльності, який перебуває на низькому рівні. До ключових чинників, які стримують інвестиційну діяльність підприємств в Україні відносяться наступні: війна в Україні та пов'язані з нею загрози й ризики, високий рівень корупції, недосконала судова система, яка не дозволяє захистити права інвесторів, високі податки та збори, несприятливий інвестиційний клімат у країні, перешкоди з боку регуляторних органів, хронічний дефіцит власних фінансових ресурсів на більшості вітчизняних підприємствах, не прогнозованість розвитку ситуації в Україні, нерозвиненість альтернативних джерел фінансування інвестиційної діяльності тощо.

## Висновки до розділу 1

Перший розділ кваліфікаційної роботи присвячено дослідженню теоретичних та практичних аспектів управління інвестиційною діяльністю підприємства в умовах конкурентного ринку. Це дозволило зробити наступні висновки:

1. Розкрито сутність, зміст та завдання інвестиційної діяльності підприємства. З'ясовано, що інвестиційна діяльність є ключовим елементом стратегічного розвитку підприємства, спрямована на залучення та використання ресурсів для досягнення цілей. Її сутність полягає в вкладенні коштів у різноманітні активи для забезпечення росту, розвитку та конкурентоспроможності. Основні завдання включають максимізацію прибутку, підвищення ефективності виробництва, диверсифікацію ризиків, створення нових можливостей та вдосконалення соціально-економічного впливу.

Важливою є аналітична робота та обґрунтування стратегії інвестицій для успішного розвитку підприємства в умовах змінного бізнес-середовища.

2. Розглянуто процес управління інвестиційною діяльністю підприємства в умовах конкурентного ринку. Управління інвестиційною діяльністю є складним та багатогранним процесом, який вимагає постійного вдосконалення та адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Від правильно побудованого процесу управління залежить успіх та стійкість підприємства на ринку, його здатність до інновацій та ефективного використання можливостей для досягнення стратегічних цілей. Успішне управління інвестиційною діяльністю також вимагає наявності чіткої стратегії, визначення цілей та завдань, які повинні бути відповідні стратегії розвитку підприємства. Крім того, необхідно мати кваліфікований персонал, який володіє не лише фінансовими, але й стратегічними та аналітичними навичками для прийняття обґрунтованих рішень.

3. Досліджено сучасний стан інвестиційної діяльності підприємств в Україні. Стан інвестиційної діяльності вітчизняних підприємств характеризується низкою проблем та викликів. Через повномасштабну війну в Україні низка підприємств збанкрутувала, «заморозила» інвестиційні програми та відчуває хронічний дефіцит фінансових ресурсів. З позитивного слід зазначити відкриття доступу до участі в міжнародних фінансових грантових програмах, а також запуск державної програми доступних кредитів «5-7-9». До ключових чинників, які стримують інвестиційну діяльність підприємств в Україні відносяться наступні: війна в Україні та пов'язані з нею загрози й ризики, високий рівень корупції, недосконала судова система, яка не дозволяє захистити права інвесторів, високі податки та збори, несприятливий інвестиційний клімат у країні, перешкоди з боку регуляторних органів, хронічний дефіцит власних фінансових ресурсів на більшості вітчизняних підприємствах, не прогнозованість розвитку ситуації в Україні, нерозвиненість альтернативних джерел фінансування інвестиційної діяльності тощо.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ  
ТОВ «АГРОФІРМА «МАЯК» В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО РИНКУ

2.1 Аналіз об'єкта та суб'єкта управління ТОВ «Агрофірма «Маяк»

Дослідження стан управління інвестиційною діяльністю здійснено на базі товариства з обмеженою відповідальністю «Агрофірма «Маяк» (далі – ТОВ «Арофірма «Маяк»), яке зареєстроване за адресою: Україна, 38600, Полтавська область, Полтавський район, селище міського типу Котельва, вулиця Миколаївська, будинок 169. Засноване товариство 26.12.2003 р. й за цей час зарекомендувало себе з позитивної сторони та завоювала прихильність великої кількості постійних споживачів. У табл. 2.1 наведено інформаційну карту досліджуваного товариства.

Таблиця 2.1 – Інформаційна карта ТОВ «Арофірма «Маяк» (складено автором на основі [69])

№	Найменування статті	Характеристика
1	Повна назва підприємства	Товариство з обмеженою відповідальністю «Агрофірма «Маяк»
2	Скорочена назва підприємства	ТОВ «Арофірма «Маяк»
3	ЄДРПОУ	32460293
4	Юридична адреса	Україна, 38600, Полтавська область, Полтавський район, селище міського типу Котельва, вулиця Миколаївська, будинок 169
5	Дата заснування	26.12.2003
6	Керівник	Склярєнко Світлана Миколаївна
7	Розмір статутного капіталу	50 050 500 грн.
8	Форма власності	Приватна
9	Основний вид діяльності	01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур
8	Інші види діяльності	01.13 Вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів 01.19 Вирощування інших однорічних і дворічних культур
9	Веб-сторінка	<a href="https://afmayak.com.ua/">https://afmayak.com.ua/</a>

ТОВ «Арофірма «Маяк» – це багаторівневе вертикально інтегроване виробництво. У господарстві працює власний комбикормовий завод, м'ясокомбінат, масложиркомбінат, молокозавод, хлібокомбінат та елеватор (50 тис. тон одночасного зберігання зернових). Специфіка діяльність й обумовила вибір ТОВ «Арофірма «Маяк» для проведення даного дослідження. Аграрні підприємства з однієї сторони є важливими для забезпечення національної та продовольчої безпеки України, а з іншої – чи не найбільше потерпають від наслідків повномасштабної війни.

ТОВ «Арофірма «Маяк» спеціалізується на різноманітних галузях аграрної діяльності, включаючи тваринництво, рослинництво та переробку власної сировини. Крім того, ТОВ «Арофірма «Маяк» є найбільшим платником податків у даному районі та являється одним з найбільших роботодавців, середня чисельність працівників за даними 2022 р. складає 403 особи. Діяльність ТОВ «Арофірма «Маяк» є досить диверсифікованою, виробничі потужності товариства дозволяють мати замкнений виробничий цикл. На рис. 2.1 наведено бізнес-профіль ТОВ «Арофірма «Маяк».



Рисунок 2.1 – Бізнес-профіль ТОВ «Арофірма «Маяк» (складено автором на основі [45])

Діяльність ТОВ «Арофірма «Маяк» є досить диверсифікованою, що дозволяє стабільно розвиватися у найбільш складних умовах господарювання та розподіляти ризики. Наприклад, в умовах надлишку зернових та складнощів їх експорту ТОВ «Арофірма «Маяк» збільшило виробництво комбікормів, яку надалі реалізовувало закордон як готову продукцію. Адже, з продажем комбікормів таких проблем не було як з експортом зернових продуктів. Також ТОВ «Арофірма «Маяк» крім зернових продуктів товариство виробляє кінцеву харчову продукцію, що забезпечує продовольчу безпеку України. Virізняє продукцію ТОВ «Арофірма «Маяк» те, що вся вона є екологічно чиста, виготовлена з вирощених на полях Полтавщини зернових культур з використанням виключно органічних добрив. Система виробництва ТОВ «Арофірма «Маяк» сертифікована відповідно до міжнародних стандартів якості ISO.

ТОВ «Арофірма «Маяк» проводить сільськогосподарську діяльність на площі 11 тисяч гектарів земель, які орендує в місцевих жителів Полтавської області. На власних фермах товариство утримує 7000 голів великої рогатої худоби, 5000 свиней, 20 тисяч штук птиці і 1000 овець. В їх діяльності важливими напрямками в рослинництві є вирощування зернових, технічних, кормових і круп'яних культур, а також овочів. У тваринництві ТОВ «Арофірма «Маяк» спеціалізується на виробництві молока, яловичини, телятини, баранини, свинини, курятини, яєць і меду, а також проводить племінну роботу.

Для переробки сировини у них є м'ясокомбінат, пекарня хлібобулочних виробів, цехи з виробництва борошна, круп, а також олійноекстракційний завод. ТОВ «Арофірма «Маяк» щодня виробляє 60 тонн молока екстра на трьох молочних фермах і має статус спеціальної сировинної зони для виробництва молока, що підходить для дитячих та дієтичних харчових продуктів.

ТОВ «Арофірма «Маяк» займається вирощуванням широкого спектру сільськогосподарських культур, включаючи пшеницю, ячмінь, жито, кукурудзу, соняшник, сою, цукровий буряк, гречку, просо, горох. Для задоволення потреб у годівлі тварин ТОВ «Арофірма «Маяк» щорічно виробляє 3 тисячі тонн сіна, 20

тисяч тонн сінажу з трав, 40 тисяч тонн силосу з кукурудзи, 15 тисяч тонн комбінованих кормів із пшениці, кукурудзи, ячменю та макухи.

У сфері рослинництва ТОВ «Арофірма «Маяк» також вирощують натуральні овочі, такі як картоплю, моркву, цибулю, капусту, помідори, огірки. Ці овочі багаті на природні вітаміни та використовуються для забезпечення збалансованого та здорового харчування населення.

ТОВ «Арофірма «Маяк» у 2022 р. вдосконалила виробництво комбікормів за допомогою комп'ютерної системи управління процесами. Щоденно вони виготовляють 80 тонн якісного корму для годівлі тварин. Комбікорм включає в себе зернові фуражні культури, вирощені на полях агрофірми, а також продукти власної переробки, такі як соєва та соняшникова макуха. Наразі кормоцех ТОВ «Арофірма «Маяк» виробляє 50 видів комбікорму.

Крім того, ТОВ «Арофірма «Маяк» має статус спеціальної сировинної зони для виробництва продуктів дитячого та дієтичного харчування, їх молоко гатунку Екстра відоме своїм смачним смаком та корисними властивостями для здоров'я, будучи джерелом кальцію та інших корисних вітамінів і мікроелементів. Також, протягом дванадцяти років ТОВ «Арофірма «Маяк» успішно працює в сфері м'ясопереробки. ТОВ «Арофірма «Маяк» виготовляє натуральні м'ясні та ковбасні вироби відповідно до міжнародних стандартів ISO та за власними рецептами під торговою маркою «МАЯКІВСЬКА СВІЖИНА». Серед їх продукції: ковбаси варені, сосиски, шинки, копчені вироби, ковбаси варено-копчені, ковбаси смажені, сиров'ялені делікатеси, м'ясні напівфабрикати, вироби з сала.

Також слід зазначити, що ТОВ «Арофірма «Маяк» має високу соціальну відповідальність та репутацію в селищі Котельва, де й проводить свою діяльність. Зокрема, ТОВ «Арофірма «Маяк» реалізовує програму «Добрі справи», у яку входять три важливі соціальні проекти:

з метою побудови та сприяння культури здорового образу життя ТОВ «Арофірма «Маяк» створило й спонсорує футбольний клуб «Маяк», який нині бере участь у аматорській лізі Полтавщини;

за підтримкою товариства створено громадське об'єднання «Сила любові і добра», яке займається допомогою багатодітним, малозабезпеченим сім'ям, а також дітей-сиріт та дітей позбавлених батьківського піклування. За рахунок коштів ТОВ «Арофірма «Маяк» для таких дітей організуються благодійні заходи, забезпечується безкоштовне харчування, подарунки, проводяться екскурсії на виробничих потужностях товариства;

приділяє велику увагу ТОВ «Арофірма «Маяк» потребам селища Котельва й на прохання великої кількості людей був відновлений Свято-Вознесенський храм повністю за рахунок досліджуваного товариства;

з початку повномасштабної війни ТОВ «Арофірма «Маяк» активно підтримує Збройні сили України й неодноразово продовжує забезпечувати продуктами харчування власного виробництва військові підрозділи України у межах власної волонтерської програми.

За величиною працюючих ТОВ «Арофірма «Маяк», згідно чинного законодавства, відносить до середніх підприємств. Середньооблікова чисельність працівників ТОВ «Арофірма «Маяк» складає 403 осіб. На ТОВ «Арофірма «Маяк»с творена організаційна структура упарвління функціонально-лінійного типу. Відповідно до якої на ТОВ «Арофірма «Маяк» передбачено наявність лінійних та функціональних підрозділів. Перші відповідають за прийняття управлінських рішень, а другі – за підготовку різних планів, збір інформації тощо. У цілому організаційна структура управління ТОВ «Арофірма «Маяк» наявність великої кількості структурних підрозділів, на яких здійснюють різноманітні функції, як управлінського, так і виробничого характеру. Організаційна структура управління ТОВ «Арофірма «Маяк» наведена на рис. 2.2.

Згідно наведеної організаційної структури управління вищим органом управління є загальні збори учасників, які відповідають за прийняття стратегічно важливих рішень, що стосується подальшої стратегії розвитку ТОВ «Арофірма «Маяк». Рішення на загальних зборах учасників приймається простим голосуванням більшості.

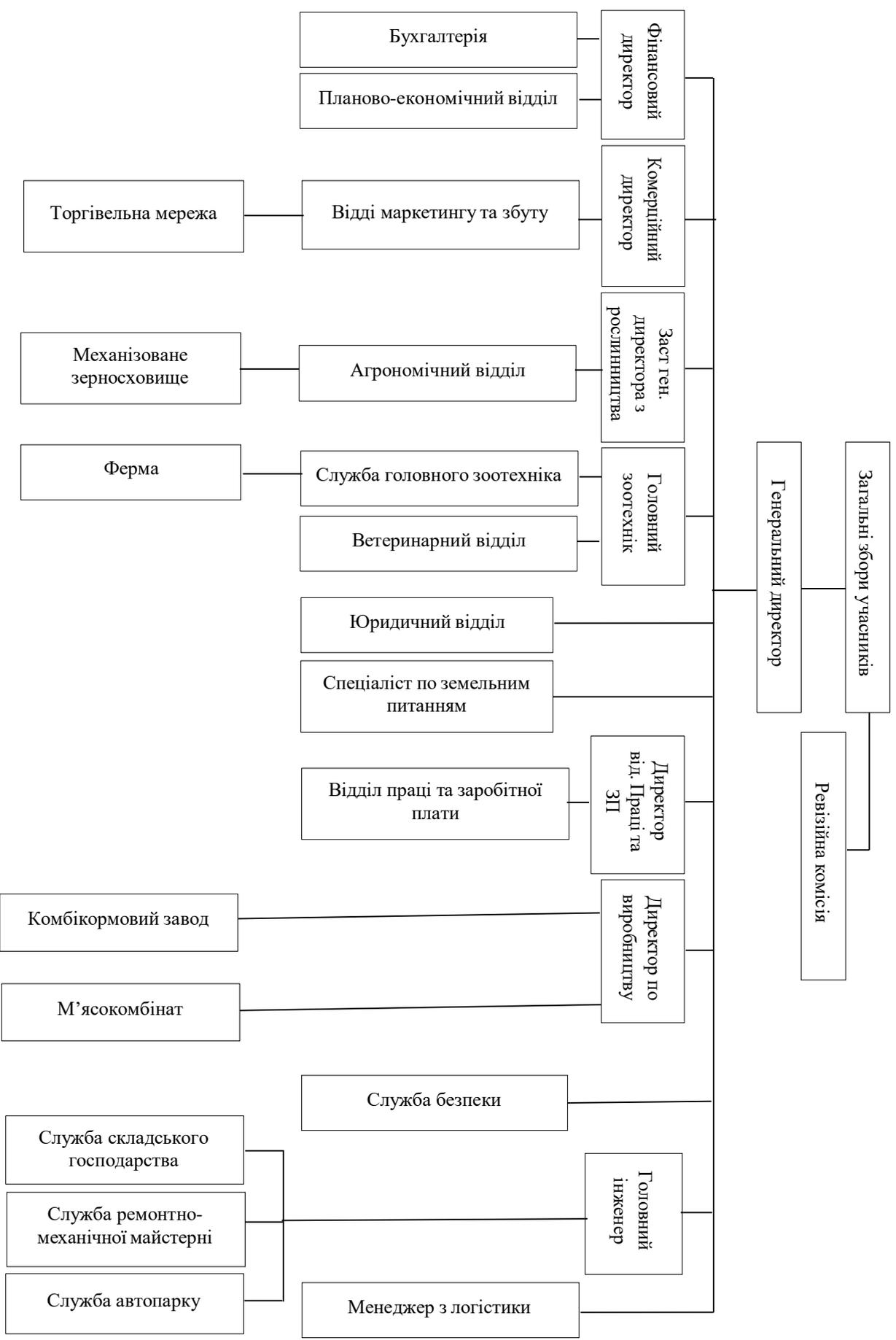


Рисунок 2.2 – Організаційна структура управління ТОВ «Арофірма «М'як» (складено автором за даними підприємства)

Функції поточного управління діяльністю ТОВ «Арофірма «Маяк» покладено на директора товариства. Він відповідає перед загальними зборами учасників за досягнуті результати та виконання поставлених планів та завдань. Директор наділений правами прийняття рішень з будь-яких питань, які не входять до компетенції загальних зборів учасників.

Директор ТОВ «Арофірма «Маяк» відіграє ключову роль у керівництві та управлінні підприємством. Він є відповідальним за розробку та реалізацію стратегій розвитку компанії, встановлення короткострокових та довгострокових цілей, а також планування оптимального використання ресурсів підприємства.

Одним із ключових завдань директора є забезпечення відповідності діяльності підприємства всім вимогам законодавства, нормативів та стандартів безпеки. Він приймає стратегічні рішення щодо розвитку нових продуктів або послуг, встановлення цінової політики, розширення ринків збуту та партнерських відносин з іншими компаніями. Директор виступає також у ролі представника підприємства перед державними органами, партнерами та громадськістю.

ТОВ «Арофірма «Маяк» також має ревізійну комісію, яка відповідає за внутрішній контроль та аудит фінансової діяльності товариства. Ця комісія перевіряє достовірність фінансової звітності, оцінює ефективність внутрішніх контрольних процедур, виявляє можливі ризики та надає рекомендації з їх усунення. Ревізійна комісія сприяє забезпеченню прозорості та добросовісності в фінансовій діяльності підприємства, що є важливим для довіри стейкхолдерів та успішного функціонування бізнесу.

Щодо трудового штату підприємства, директор має відповідальність за організацію роботи всіх співробітників, їхню кваліфікацію та розвиток. Він встановлює процедури та політику щодо управління персоналом, створює командну робочу атмосферу та сприяє вирішенню конфліктних ситуацій. Директор ТОВ «Арофірма «Маяк» забезпечує належні умови праці для своїх співробітників та створити стимули для досягнення високих результатів у роботі всього колективу.

Так, як персонал є головним ресурсом ТОВ «Арофірма «Маяк», то слід провести детальний його аналіз. Для цього використано офіційні статистичні дані з досліджуваного товариства за 2020-2022 р. У табл. 2.2 наведено загальну структуру персоналу досліджуваного товариства.

Таблиця 2.2 – Характеристика та динаміка загальної структури персоналу ТОВ «Арофірма «Маяк» за категоріями зайнятих за 2020-2022 рр. (розраховано автором за даними підприємства)

Категорія зайнятих	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Зміна (+; -) питомої ваги 2022 р. від	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	2020 р.	2021 р.
Управлінський персонал	68	13,74	61	12,98	55	13,65	(0,09)	0,67
У тому числі:								
керівники	11	2,22	9	1,91	8	1,99	(0,23)	0,08
спеціалісти	53	10,71	49	10,43	44	10,92	0,21	0,49
технічні працівники	4	0,81	3	0,64	3	0,74	(0,07)	0,1
Виробничий персонал	427	86,26	409	87,02	348	86,35	0,09	(0,67)
Разом	495	100	470	100	403	100	x	x
Кількість виробничого персоналу на 1 особу управлінського персоналу	6,28	-	6,7	-	6,32	-	-	-

Загальна чисельність персоналу ТОВ «Арофірма «Маяк» зменшується: у 2020 р. їх кількість складала 495 осіб, а у 2022 р. зменшилася до 403 осіб. Таке зменшення обумовлено з однієї сторони автоматизацією виробництва, а з іншої проблемами на ринку праці в 2022 р., пов'язаними з війною в Україні, вимушеною міграцією населення, мобілізацією чоловічої статті тощо. У 2022 р. ТОВ «Арофірма «Маяк» зіткнулося з проблемою залучення кваліфікованих кадрів. Серед усього персоналу 86,35 % або 348 осіб у 2022 р. припадає на

виробничий персоналом, який на 0,09 % більше від 2020 р., але на 0,67 % менше за попередній рік. У 2022 р. саме дана категорія персоналу суттєво зменшилася на ТОВ «Арофірма «Маяк». Управлінський персоналу у 2022 р. налічував 55 осіб, що становить 13,65 % від загальної чисельності. У 2020 р. їх кількість складала 68 осіб, скорочення персоналу зачепило усі категорії зайнятих на ТОВ «Арофірма «Маяк». На рис. 2.2 наведено структуру персоналу товариства.

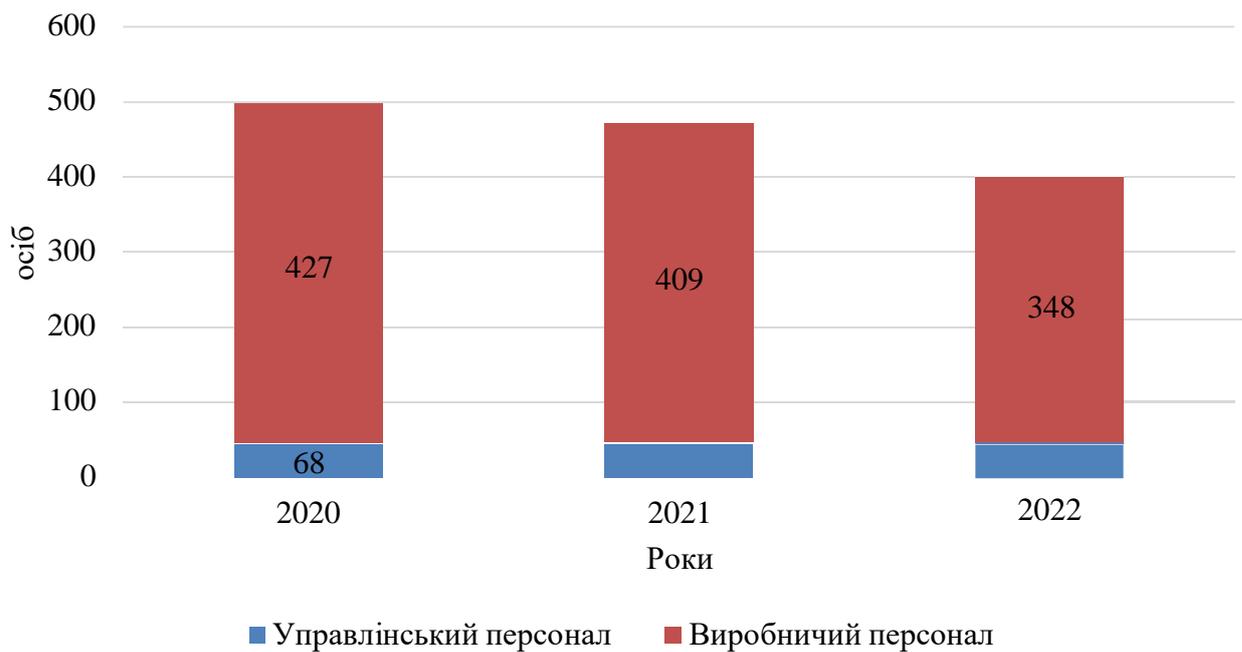


Рисунок 2.3 – Структура персоналу ТОВ «Арофірма «Маяк» за категорією зайнятих у 2020-2022 рр. (побудовано за даними підприємства)

Слід відмітити, що у 2022 р. ТОВ «Арофірма «Маяк» зіткнулося з «кадровим голодом» викликаним негативними змінами на ринку праці, що зумовлені війною в Україні. Так, велика кількість населення з міркувань безпеки виїхали закордон, частина чоловіків стала на захист України. Тому залучати кваліфікованих кадрів для ТОВ «Арофірма «Маяк» на сучасному етапі розвитку є досить складним завданням.

Не менш важливим завдання є аналіз вікової структури персоналу товариства, який представлено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Характеристика та динаміка вікової структури персоналу ТОВ «Арофірма «Маяк» за 2020-2022 рр. (розраховано автором за даними підприємства)

Вікові категорії	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Зміна (+; -) питомої ваги 2022 р. від	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	2020 р.	2021 р.
Молодь віком 15-24 років	50	10,15	41	8,76	32	8,01	(2,14)	(0,75)
25-49 років	139	28,01	125	26,56	105	25,99	(2,02)	(0,57)
50-59 років	167	33,78	177	37,72	163	40,45	6,67	2,73
60-65 років	117	23,56	106	22,56	86	21,45	(2,11)	(1,11)
Пенсійного віку	22	4,5	21	4,4	17	4,1	(0,4)	(0,3)
Разом	495	100	470	100	403	100	x	x

З наведених даних помітні проблеми ТОВ «Арофірма «Маяк» при залученні молоді, частка якої зменшується з кожним роком. Працівники віком 15-24 років за 2020-2022 рр. зменшилися з 50 до 32 осіб або з 10,15 % до 8,01 % від усіх працюючих. Чисельність працівників віком 25-49 років також за аналізований період зменшилася з 139 осіб до 105 осіб. Натомість зростає частка працівників більш старшої вікової групи 50-59 років з 33,78 % до 40,45 %. Такі тенденції обумовлені загальною демографічною ситуацією в Україні, старінням населення та нестачею молоді в українських селах.

При збереженні даної тенденції й у наступні роки ситуація на ринку праці може стати катастрофічною. Тому для ТОВ «Арофірма «Маяк» критично важливо створити комфортні умови для збереження наявного трудового ресурсу й залучення найбільш кваліфікованих кадрів. Зокрема, доцільним у цьому разі виглядає можливість співпраці з кращими закладами вищої освіти.

У табл. 2.4 наведено дані для аналіз освітньої структури персоналу товариства за 2020-2022 рр.

Таблиця 2.4 – Характеристика та динаміка освітньої структури персоналу ТОВ «Арофірма «Маяк» за 2020-2022 рр. (розраховано автором за даними підприємства)

Рівень освіти	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Зміна (+; -) питомої ваги 2022 р. від	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	2020 р.	2021 р.
Середня освіта	123	24,82	96	20,47	68	16,96	(7,86)	(3,51)
Початковий рівень вищої освіти	260	52,48	218	46,46	162	40,18	(12,3)	(6,28)
Перший рівень вищої освіти – «бакалавр»	35	7,09	67	14,17	83	20,54	13,45	6,37
Другий рівень вищої освіти – «магістр»	77	15,6	89	18,9	90	22,32	6,72	3,42
Разом	495	100	470	100	403	100	x	x
Перекваліфікація персоналу	40	8,08	45	9,57	53	13,15	5,07	3,58

Виходячи з вищенаведених даних простежується чітка тенденція щодо збільшення частки працівників з вищою освітою рівня «бакалавр» та «магістр». З першим рівнем вищої освіти у 2022 р. працювало 83 працівника, що складає 20,54 %, що на 13,45 % та 6,37 % більше від 2020-2021 рр. Частка працівників з другим рівнем вищої освіти у 2022 р. складає 22,32 %, що на 6,72 % та 3,42 % більше від 2020-2021 рр. Натомість зменшується частка працівників, які не мають вищу освіту.

Також помітним є зростання у 2022 р. частки працівників, які пройшли перекваліфікацію. У звітному році їх частка складала 13,15 %, що на 5,07 % та на 3,58 % більше від 2020-2021 рр. Такі зміни обумовлені демографічною кризою на нестачею кваліфікованих кадрів. Через це ТОВ «Арофірма «Маяк» вдалося до перекваліфікації працівників.

Про стан управління персоналу вказують показники плинності. У табл. 2.5 наведено значення показників плинності кадрів персоналу ТОВ «Арофірма «Маяк» за 2020-2022 рр.

Таблиця 2.5 – Характеристика та динаміка показників плинності персоналу ТОВ «Арофірма «Маяк» за 2020-2022 рр. (розраховано автором за даними підприємства)

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Зміна (+; -) 2022 р. від	
				2020 р.	2021 р.
Коефіцієнт оновлення персоналу	0,28	0,26	0,24	(0,04)	(0,02)
Коефіцієнт вибуття персоналу	0,18	0,26	0,37	0,19	0,11
Коефіцієнт плинності кадрів	0,14	0,18	0,2	0,06	0,02
Коефіцієнт абстенейзму	0,04	0,05	0,06	0,02	0,01
Коефіцієнт внутрішньої мобільності	0,03	0,02	0,04	0,01	0,02

Наведені дані свідчать про зростання кількості звільнених працівників у 2022 р. Коефіцієнт вибуття персоналу в 2022 р. склав 0,37, що на 0,19 та 0,11 більше у порівнянні з 2020-2021 рр. У звітному році ТОВ «Арофірма «Маяк» зіткнулося з великою кількістю звільнених через те, що частина з них була мобілізована до лав ЗСУ, інші змінювалися місце проживання та звільнялися з товариства тощо. У той же час на вітчизняному ринку праці сформувався дефіцит кваліфікованих кадрів, особливо це стосується жителів сіл. Тому для ТОВ «Арофірма «Маяк» надзвичайно важливим є пошук кваліфікованих кадрів, налагодження відносин з кращими університетами, організації внутрішніх програм навчання тощо.

Важливою умовою забезпечення ефективної роботи персоналу є надання працівникам гідної заробітної оплати. Особливо зважаючи на сучасні економічні реалії. У табл. 2.6 наведено структуру та склад фонду заробітної плати ТОВ «Арофірма «Маяк» за 2020-2022 рр.

Таблиця 2.6 – Структура та склад фонду заробітної плати ТОВ «Арофірма «Маяк» за 2020-2022 рр. (розраховано автором за даними підприємства)

Показники	Звітні роки						Зміна (+; -)	
	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2022 р. від	
	сума	%	сума	%	сума	%	2020 р.	2021 р.
Фонд заробітної плати всього	83062	100	85775	100	61175	100	х	х
в тому числі:								
1.1 Фонд основної заробітної плати	64223,54	77,32	65077,49	75,87	44254	72,34	(4,98)	(3,53)
1.2 Фонд додаткової заробітної плати	18838,46	22,68	20697,51	24,13	16921	27,66	4,98	3,53
з нього:								
- надбавки та доплати згідно чинного законодавства	6312,71	7,6	6347,35	7,4	4221,08	6,9	(0,7)	(0,5)
- премії за виробничі результати	12525,75	15,08	14350,16	16,73	12699,92	20,76	5,68	4,03

Загальний фонд заробітної плати ТОВ «Арофірма «Маяк» протягом 2020-2021 рр. зростав з 83062 тис. грн. до 85775 тис. грн., але у 2022 р. різко зменшився до 61175 тис. грн. Зменшення обумовлено з однією сторони загальним зменшенням чисельності працівників, а з іншої загальним скороченням рівня заробітної плати працівників через ускладнену економічну ситуацію, проблемами пов'язаними з продажем сільськогосподарської продукції через воєнний стан та військові дії. Іншою тенденцією є зростання частки фонду додаткової заробітної плати у 2022 р. до 27,66 %, тобто на 4,98 % та 3,53 % порівняно з 2020-2021 рр. В умовах воєнного стану на ТОВ «Арофірма «Маяк» зазнала трансформації й система оплати праці, відповідно до якої оплата праці почала у більшій мірі залежати від досягнення поставлених цілей, отримання високих результатів роботи тощо.

Для підведення підсумків дослідження у даному розділі доцільно провести SWOT-аналіз, який дозволить визначити потимальну стратегію розвитку

товариства. Проведений SWOT-аналіз ТОВ «Арофірма «Маяк» наведено у табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – SWOT-аналіз ТОВ «Арофірма «Маяк»

Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
1. Вирощування органічної продукції 2. Зростання попиту на сільськогосподарську продукцію 3. Впровадження інноваційних технологій 4. Залучення інвестицій з боку держави та приватних інвесторів 5. Участь в державних та міжнародних програмах підтримки українського аграрного виробника	1. Посилення військових дій й поширення їх на території Полтавської області 2. Геополітична напруженість 3. Проблеми з своєчасним постачанням необхідних ресурсів 4. Підвищення вартості енергоресурсів, паливно-мастильних матеріалів тощо 5. Впровадження різноманітних торговельних бар'єрів, особливо в частині експорту 6. Підвищення тиску на бізнес 7. Корупція та рейдерські схеми 8. Зростання вартості ведення аграрного виробництва
Внутрішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Діяльність у регіоні багатому на родючий ґрунт та сприятливий клімат 2. Диверсифікована діяльність 3. Велика кількість постійних клієнтів 4. Важливе стратегічне значення для забезпечення продовольчої й економічної безпеки країни 5. Високий імідж надійного орендодавця земельних угідь 6. Висока соціальна відповідальність 7. Високі платежі за оренду землі 8. Гідні умови оплати праці 9. Рентабельна діяльність	1. Проблеми у збутовій діяльності 2. Зниження показників прибутковості в динаміці 3. Високі операційні витрати 4. Велика кількість обладнання є зношеним та потребує суттєвої модернізації 5. Низька інвестиційна активність 6. Висока вразливість до стану зовнішнього середовища

**Примітка.** Авторська розробка.

SWOT-аналіз дозволив провести детальний аналіз стану зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Арофірма «Маяк». У табл. 2.8 складено матрицю SWOT-аналізу товариства.

Таблиця 2.8 – Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Арофірма «Маяк»

Можливості + Сильні сторони	Можливості + Слабкі сторони
5+9=14	5+6=11
Загрози + Сильні сторони	Загрози + Слабкі сторони
8+9=17	8+6=14

**Примітка.** Авторська розробка.

Отримані результати дозволяють зробити висновок про те, що умови ведення аграрного виробництва ТОВ «Арофірма «Маяк» є досить складними та непередбачуваними. За найбільш песимістичного сценарію розвитку може реалізуватися значні кількість загроз, які перешкоджатимуть стабільному функціонуванню ТОВ «Арофірма «Маяк». Тому товариству важливо мати гнучку стратегію розвитку, що дозволить оперативно пристосовуватися до нових викликів. ТОВ «Арофірма «Маяк» має велику кількість конкурентних переваг, основною з яких є висока диверсифікація та замкнений виробничий цикл. Надалі важливо товариству працювати над поліпшенням своєї діяльності, усуненню слабких сторін.

Таким чином, ТОВ «Арофірма «Маяк» є підприємством сільськогосподарської галузі. Спеціалізується товариство на вирощуванні зернових та інших сільськогосподарських культур. Товариство займається як виробництвом продукції, її переробкою та подальшою реалізацією. У своїй структурі ТОВ «Арофірма «Маяк» має ферму, комбикормовий завод, м'яспереробний завод та магазини. За роки свого функціонування ТОВ «Арофірма «Маяк» зарекомендував себе з позитивної сторони, як надійним виробник. Організаційна структура управління ТОВ «Арофірма «Маяк» є лінійно-функціональною. Загальний трудовий штат ТОВ «Арофірма «Маяк» складається з 403 осіб, однак протягом 2020-2022 рр. на товаристві відбувається скорочення персоналу.

## 2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Агрофірма «Маяк»

Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства є важливою складовою успішного управління будь-яким бізнесом. Ця процедура дозволяє зрозуміти, як ефективно використовуються ресурси підприємства, чи досягаються заплановані фінансові цілі, а також виявити слабкі місця та можливості для покращення.

Умови воєнного стану ставлять перед підприємствами надзвичайні виклики, які можуть серйозно підірвати їх фінансову стійкість. Тому аналіз фінансових показників дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, а також планувати дії для збереження стабільності і виживання.

Умови економічної рецесії також вимагають посиленої уваги до фінансового аналізу. Зменшення споживчої активності, зростання безробіття та інші негативні фактори можуть суттєво вплинути на фінансове становище підприємства. Тому важливо проводити ретельний аналіз фінансів, щоб вчасно виявляти проблеми, розробляти стратегії виходу з кризи та забезпечувати стабільність підприємства у складних економічних умовах.

Загалом, своєчасний аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства є ключовим елементом управління, особливо в умовах воєнного стану та економічної рецесії. Він дозволяє підприємствам уникнути фінансових проблем, забезпечити стабільність і виживання, а також знаходити нові можливості для розвитку навіть у найважчих умовах.

Проведення такого аналізу ТОВ «Агрофірма «Маяк» дозволить оцінити результати його діяльності та фінансовий стан. Для проведення такого аналізу використано офіційну фінансову звітність ТОВ «Агрофірма «Маяк» за 2020-2022 рр. Слід зазначити, що на момент проведення дослідження дані ТОВ «Агрофірма «Маяк» за 2023 р. відсутні. У табл. 2.9 наведено фінансово-економічні показники діяльності товариства.

Таблиця 2.9 – Фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «Агрофірма «Маяк» за 2020-2022 рр. (розраховано автором за даними додатків Б-Д)

Показники	Од. виміру	Роки			Відхилення			
		2020	2021	2022	Третій до першого		Третій до другого	
					Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>1. Капітал підприємства</b>								
1.1. Середня вартість сукупного капіталу	тис. грн.	574408,5	596796	622293,5	47885	8,34	25497,5	4,27
1.2. Середня вартість власного капіталу	тис. грн.	419490	440655,5	455543	36053	8,59	14887,5	3,38
<b>2. Ресурси підприємства</b>								
2.1. Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	230402	209629,5	184206,5	(46195,5)	(20,05)	(25423)	(12,13)
2.2. Середньорічна вартість нематеріальних активів	тис. грн.	1623	1496	1357	(266)	(16,39)	(139)	(9,29)
2.3. Середні залишки оборотних засобів	тис. грн.	292826	322558,5	342173,5	49347,5	16,85	19615	6,08
2.4. Середньооблікова чисельність працівників	осіб	495	470	403	(92)	(18,59)	(67)	(14,26)
<b>3. Економічні показники</b>								
3.1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	371499	389940	320000	(51499)	(13,86)	(69940)	(17,94)
3.2. Обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг	тис. грн.	371499	389940	320000	(51499)	(13,86)	(69940)	(17,94)
3.3. Операційні витрати	тис. грн.	550458	641209	637993	87535,00	15,9	(3216)	(0,5)

Продовження табл. 2.9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
3.4. Фонд оплати праці усіх працівників	тис. грн.	83062	85775	61175	(21887)	(26,35)	(24600)	(28,68)
3.5. Середньомісячна заробітна плата одного працівника	грн.	13983,5	15208,33	12649,92	(1333,58)	(9,54)	(2558,42)	(16,82)
4. Фінансові результати								
4.1. Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	52404	68596	43650	(8754)	(16,7)	(24946)	(36,37)
4.2. Прибуток (збиток) від операційної діяльності	тис. грн.	25238	41534	14779	(10459)	(41,44)	(26755)	(64,42)
4.3. Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	17120	37103	8671	(8449)	(49,35)	(28432)	(76,63)
4.4 Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	17120	37103	8671	(8449)	(49,35)	(28432)	(76,63)
5. Показники ефективності використання ресурсів та витрат								
5.1. Продуктивність праці працівників	тис.грн./особу	750,50	829,66	794,04	43,54	5,8	(35,62)	(4,29)
5.2. Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року		0,51	0,57	0,64	0,13	25,49	0,07	12,28
5.3. Фондовіддача	грн./ грн.	1,6	1,9	1,7	0,1	6,3	(0,2)	(10,5)
5.4. Коефіцієнт обіговості оборотних засобів	обороти	1,27	1,21	0,94	(0,33)	(25,98)	(0,27)	(22,31)
5.5. Середній період обороту оборотних засобів	дні	284	298	385	101	35,56	87	29,19
5.6. Коефіцієнт обіговості активів (капіталовіддача)	обороти	0,65	0,65	0,51	(0,13)	(20,49)	(0,14)	(21,3)
5.7. Операційні витрати на 1 грн. реалізованої продукції	коп.	1,48	1,64	1,99	0,51	34,55	0,35	21,25
6. Показники рентабельності підприємства								
6.1. Рентабельність сукупного капіталу	%	2,98	6,22	1,39	(1,59)	x	(4,82)	x
6.2. Рентабельність власного капіталу	%	4,08	8,42	1,90	(2,18)	x	(6,52)	x
6.3. Рентабельність продукції	%	4,58	6,48	2,32	(2,27)	x	(4,16)	x

З проведених розрахунків помітним є зростання сукупного капіталу ТОВ «Агрофірма «Маяк», що є свідченням розвитку товариства, зміцнення його матеріально-технічної бази, розширення господарської бази. У 2022 р. сукупний капітал товариства оцінювався у розмірі 622293,5 тис. грн., що на 47885 тис. грн. (8,34 %) більше за 2020 р. та на 25497,5 тис. грн. (4,27 %) більше за 2021 р. Також зростає і вартість власного капіталу ТОВ «Агрофірма «Маяк», яка у 2022 р. складала 45543 тис. грн., що на 36053 тис. грн. (8,59 %) більше від 2020 р. та на 14887,5 тис. грн. (3,38 %) більше за 2021 р. У 2022 р. темп зростання власного капіталу дещо сповільнився, тому сукупний капітал в звітному році зростав переважно за рахунок збільшення позикового капіталу, який використовувався у якості до фінансування господарської діяльності ТОВ «Агрофірма «Маяк». Зміни даних показників проілюстровані на рис. 2.4.

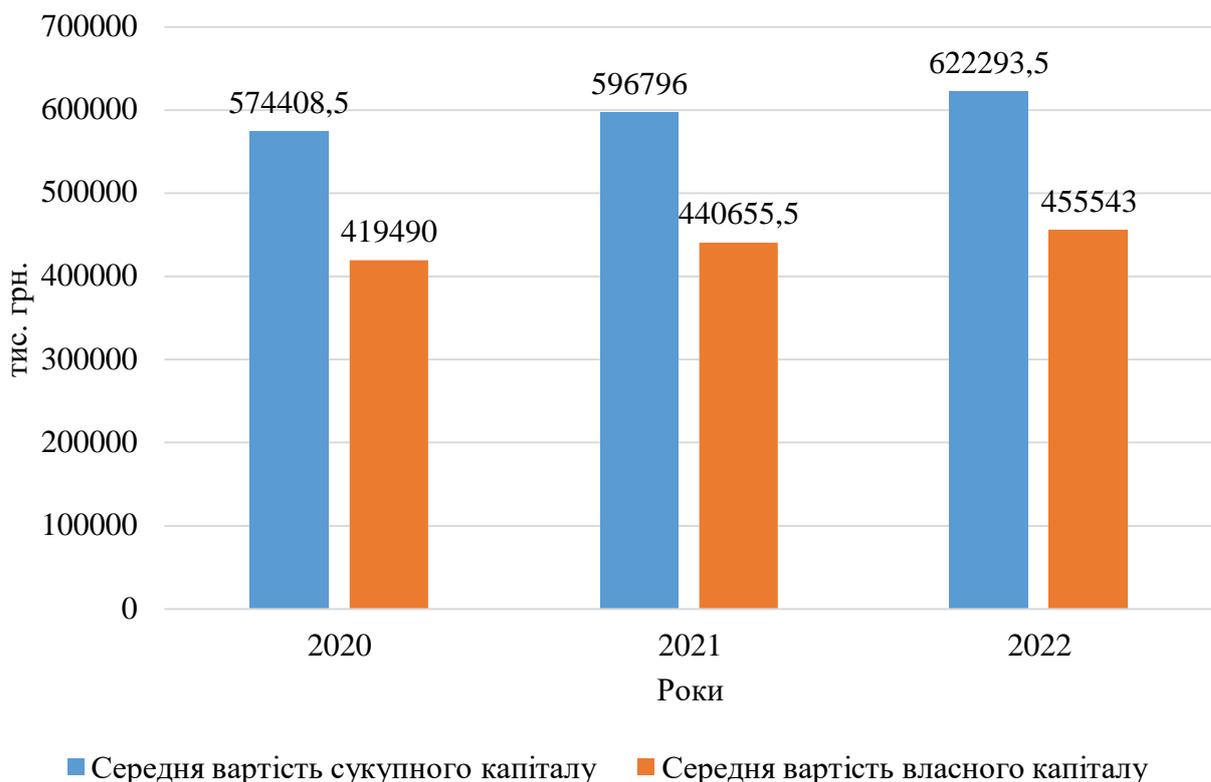


Рисунок 2.4 – Динаміка середньої вартості сукупного та власного капіталу ТОВ «Агрофірма «Маяк» за 2020-2022 рр. (побудовано автором за даними підприємства)

Важливого значення для ТОВ «Агрофірма «Маяк» має ресурсна база. У сільськогосподарській галузі важливого значення має забезпеченість сучасними агротехнологіями. Однак на ТОВ «Агрофірма «Маяк» протягом 2020-2022 рр. спостерігається зменшення вартості основних засобів, що є негативним. У 2022 р. основні засоби становили 184206,5 тис. грн., що на 20,05 % менше порівняно з їх вартістю у 2020 р. та на 12,13 % менше від 2021 р. Досліджуване товариство потребує вжиття заходів направлених на придбання сучасних агротехнологій, оновлення матеріально-технічної бази. Зменшення вартості основних засобів ТОВ «Агрофірма «Маяк» спричинено зносом окремих з них та уповільненням у 2022 р. процесів оновлення, що викликано війною в Україні та згортанням інвестицій.

Середні залишки оборотних засобів, також показують динаміку зростання. Від 292826 тис. грн. до 342173,5 тис. грн., збільшення на 49347,5 тис. грн. або на 16,85% за 2020-2022 рр.. Ця тенденція може свідчити про збільшення обсягів виробництва або запасів продукції, що вимагає більшого обсягу оборотних засобів для забезпечення виробничих процесів.

Середньооблікова чисельність працівників ТОВ «Агрофірма «Маяк» від 495 осіб до 403 осіб показує спад на 92 особи або на 18,59%. Це є частково наслідком оптимізації персоналу, впровадження більш ефективних технологій. Іншою причиною такої тенденції є негативні зміни на ринку праці й демографічною кризою, особливо в селах України.

Прибуток ТОВ «Агрофірма «Маяк» формується за рахунок отриманого чистого доходу від реалізації продукції. У 2020 р. товариство отримало чистий дохід в розмірі 371399 тис. грн., у 2021 р. збільшило його суму до 389940 тис. грн., але у 2022 р. відбулося зменшення на 69949 тис. грн. або 17,94 % до 320000 тис. грн. Таке зменшення чистого доходу за результатами 2022 р. обумовлено негативними наслідками війни, через яку виникло ускладнення процесу збуту продукції, порушення логістичних маршрутів, блокуванням морських портів, нестабільною ціною на агропродукцію тощо.

Також на ТОВ «Агрофірма «Маяк» великих розмірів мають операційні витрати. У 2020 р. вони склали 550458 тис. грн., у 2021 р. зросли до 641209 тис. грн., а у 2022 р. зменшилися і склали 637993 тис. грн. Динаміка цих показників наведена на рис. 2.5.

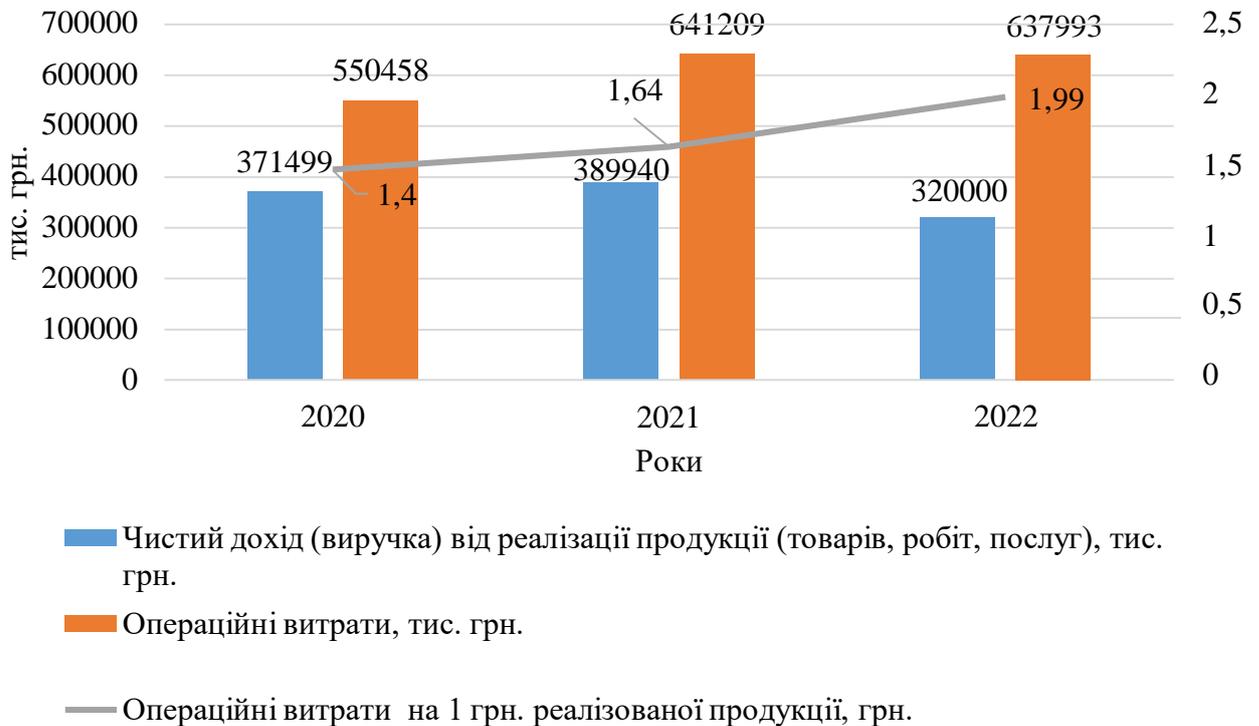


Рисунок 2.5 – Динаміка чистого доходу від реалізації продукції та операційних витрат ТОВ «Агрофірма «Маяк» за 2020-2022 рр. (побудовано автором за даними підприємства)

ТОВ «Агрофірма «Маяк» у процесі своєї діяльності несе досить високі операційні витрати, що негативно впливає на загальний рівень прибутковості. У 2022 р. на 1 грн. чистого доходу припадало 1,99 грн. операційних витрат, що є найвищим показником у динаміці за останні декілька років. На зазначене негативно впливає девальвація гривні, суттєве підвищення вартості паливно-мастильних матеріалів, комплектуючих та запчастин до сільськогосподарської техніки, насіннєвих матеріалів тощо. Через війну та спричинені її наслідки суттєво зросли витрати сільськогосподарських підприємств України, що негативно вплинуло на діяльність ТОВ «Агрофірма «Маяк».

Внаслідок негативного впливу цих факторів ТОВ «Агрофірма «Маяк» за результатами 2022 р. отримало найменший розмір чистого прибутку, який склав 8671 тис. грн., що на 28432 тис. грн. або 76,63 % менше у порівнянні з попереднім роком. Війна та пов'язані з нею фактори негативно вплинули на загальний кінцевий результат діяльності досліджуваного товариства. ТОВ «Агрофірма «Маяк» необхідно систематично здійснювати моніторинг стану зовнішнього середовища на предмет виявлення нових загроз та можливостей та адаптуватися до них, бути більш гнучким й переглядати власну стратегію розвитку. На рис. 2.6 наведено динаміка чистого прибутку товариства.

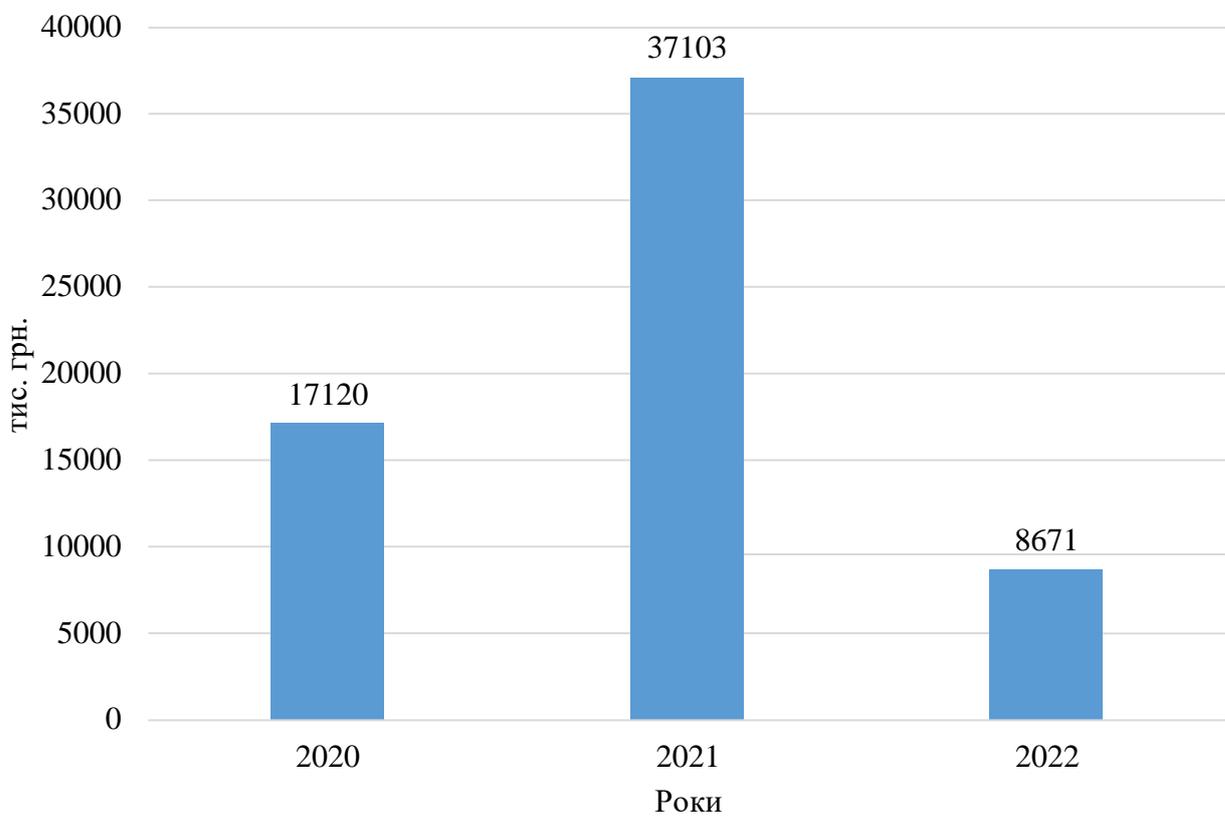


Рисунок 2.6 – Динаміка чистого прибутку ТОВ «Агрофірма «Маяк» за 2020-2022 рр. (побудовано автором за даними підприємства)

Продуктивність праці працівників вказує на ефективність використання ресурсів. За вказаний період цей показник показує певний спад на кінці періоду,

зниження на 35,62 тис. грн./особу. Однією з можливих причин цього є нестабільність у виробництві.

Коефіцієнт обіговості оборотних засобів та середній період обороту оборотних засобів вказують на те, як швидко підприємство перетворює свої активи в грошові кошти. Зниження коефіцієнта обіговості на 22,31% та збільшення середнього періоду обороту на 29,19 днів свідчить про те, що ТОВ «Агрофірма «Маяк» має проблеми з управлінням запасами та випуском продукції у 2022 р.

Коефіцієнт обіговості активів (капіталовіддача) показує, наскільки ефективно використовуються всі активи підприємства для генерації прибутку. Зменшення на 21,3% цього показника свідчить про те, що ТОВ «Агрофірма «Маяк» не вдається досягти максимально можливого рівня прибутковості.

Загалом, аналіз цих показників вказує на деякі проблеми в управлінні ТОВ «Агрофірма «Маяк», такі як погіршення продуктивності праці, зростання витрат на утримання основних фондів, неефективне використання капіталу та запасів. Потрібно удосконалювати стратегії управління, вдосконалювати виробничі процеси та ефективно використовувати наявні ресурси для забезпечення стабільності та прибутковості підприємства.

Отже, результати аналізу дозволили виявити, що ТОВ «Агрофірма «Маяк» є прибутковим та рентабельним підприємством України. Однак у 2022 р. його результати діяльності суттєво погіршилися, що насамперед простежується у зменшенні в звітному році чистого прибутку на 76,63 %, середньої вартості основних засобів на 12,13 %, чистого доходу від реалізації продукції на 17,64 %, з одночасним зростанням розміру операційних витрат на 1 грн. реалізованої продукції на 21,25 % порівняно з довоєнним періодом. На діяльність ТОВ «Агрофірма «Маяк» негативно вплинула повномасштабна війна на території України та пов'язані з нею негативні наслідки, які насамперед пов'язані з підвищенням вартості паливно-мастильних матеріалів та інших ресурсів, необхідних у сільськогосподарській галузі.

### 2.3 Оцінювання стану управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк»

ТОВ «Агрофірма «Маяк» в сучасних умовах потребує активної інвестиційної діяльності для забезпечення стійкого та ефективного розвитку. Це важливо з різних поглядів, починаючи від модернізації обладнання та технологій виробництва, закінчуючи розвитком інфраструктури та підвищенням конкурентоспроможності ТОВ «Агрофірма «Маяк» на ринку.

Перш за все, інвестиції у сільське господарство дозволяють вдосконалити виробничі процеси. Сучасне обладнання та технології дозволяють підвищити врожайність, зменшити витрати на виробництво, підвищити якість продукції та знизити ймовірність втрат через погодні або інші негативні фактори. Інвестування в нові сорти насіння, сучасні системи поливу та обробки ґрунту, а також в удосконалення управлінських систем – все це дозволяє ТОВ «Агрофірма «Маяк» бути більш продуктивними та ефективними.

Інвестиційна діяльність дозволяє ТОВ «Агрофірма «Маяк» диверсифікувати свою діяльність та ризики. Наприклад, інвестування у будівництво олійноекстракційного заводу дозволило виробляти олію з соняшнику власного виробництва, відкриття комбікормового заводу – забезпечити нове джерело доходу від продажу комбікорму. Вирощування не тільки традиційних культур, але і органічних продуктів, введення сучасних методів ведення тваринництва – це шляхи розширення асортименту продукції та забезпечення стійкості ТОВ «Агрофірма «Маяк» до різних ринкових умов.

Усі ці фактори свідчать про те, що інвестиції є ключовим фактором для розвитку ТОВ «Агрофірма «Маяк». Вони дозволяють товариству залишатися конкурентоспроможним, ефективно використовувати наявні ресурси та виробляти продукцію відповідно до сучасних стандартів якості та безпеки. Таким чином, інвестиційна діяльність в сільському господарстві має важливе значення для сталого розвитку для ТОВ «Агрофірма «Маяк» та забезпечення його довгострокового успіху.

У сучасних умовах господарювання ТОВ «Агрофірма «Маяк» постійно зіштовхується з необхідністю ефективного управління інвестиційною діяльністю. Планово-економічний відділ, який керує цим процесом, є ключовим елементом у визначенні стратегії розвитку підприємства та досягненні його цілей ТОВ «Агрофірма «Маяк». Відповідальність цього відділу передбачає велику кількість завдань та вимагає відповідального підходу до керування інвестиційними ресурсами.

Основні завдання планово-економічного відділу у сфері управління інвестиційною діяльністю на ТОВ «Агрофірма «Маяк» включають в себе:

аналіз інвестиційних можливостей – відділ здійснює аналіз ринків, тенденцій у розвитку аграрної галузі, оцінює конкурентоспроможність ТОВ «Агрофірма «Маяк» та потенційні можливості для вкладання коштів у нові проекти або розширення існуючих;

розробка інвестиційних проєктів – відділ вивчає різні інвестиційні проєкти, враховує їхню рентабельність, ризики та очікувані доходи, підготовляє ефективні бізнес-плани для подальшого розгляду та прийняття рішень щодо подальшої реалізації інвестиційного проєкту на ТОВ «Агрофірма «Маяк»;

моніторинг інвестиційних програм – після прийняття рішення про реалізацію проєкту, відділ відповідає за стеженням за його виконанням, контролем над витратами та результативністю;

фінансове планування та прогнозування – враховуючи зміни у зовнішньому середовищі та економічній кон'юнктурі, відділ розробляє фінансові прогнози та плани, які дозволяють адаптувати інвестиційні стратегії ТОВ «Агрофірма «Маяк» до умов зовнішнього середовища.

Проте, важливо зазначити, що планування та здійснення інвестиційної діяльності у сільському господарстві стикається зі значними викликами та проблемами. Умови складності прогнозування стану зовнішнього середовища та економічної ситуації роблять інвестиційний процес ТОВ «Агрофірма «Маяк» вразливим до ризиків. Зміни у світових ринкових цінах на сільськогосподарську продукцію, невизначеність у політичних умовах, природні катаклізми та інші

фактори можуть вплинути на доходність інвестиційних проєктів та призвести до непередбачуваних результатів.

ТОВ «Агрофірма «Маяк» за останні роки реалізувало велику кількість інвестиційних проєктів, більшість з яких виявилися успішними та принесли значні дивіденди товариства. Проведений аналіз дозволив на рис. 2.7 виділити найбільш вагомні реалізовані інвестиційні проєкти ТОВ «Агрофірма «Маяк» у 2020-2022 рр.

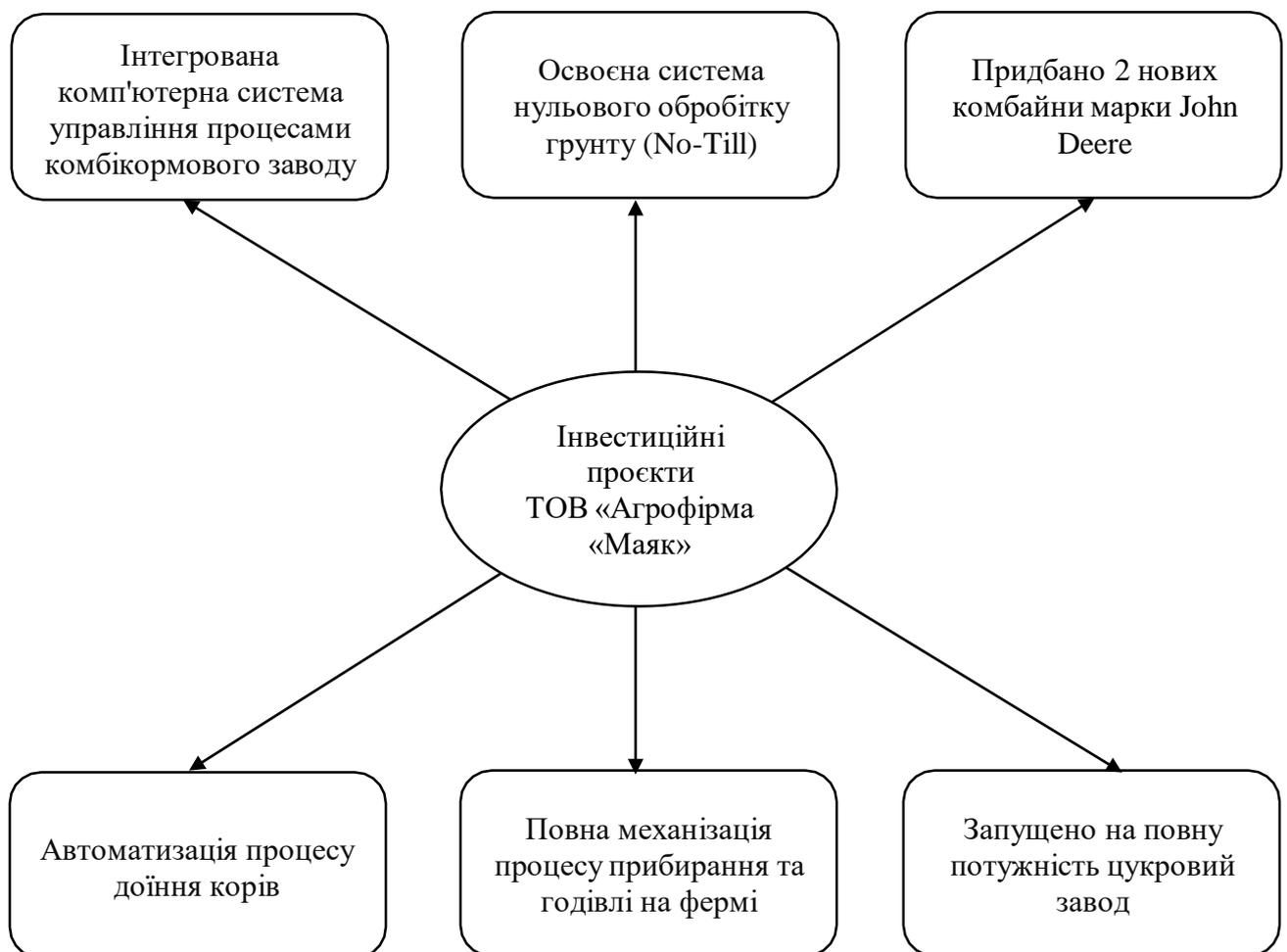


Рисунок 2.7 – Найбільш вагомні реалізовані інвестиційні проєкти ТОВ «Агрофірма «Маяк» у 2020-2022 рр. (сформовано автором за даними підприємства)

На ТОВ «Агрофірма «Маяк» вже реалізовані декілька важливих інвестиційних проєктів, спрямованих на підвищення ефективності та

вдосконалення сільськогосподарського виробництва. При цьому наведений вище перелік є невичерпним, на ТОВ «Агрофірма «Маяк» постійно реалізуються різні інвестиційні рішення. Нами виділено найбільш вагомі з огляду на їх масштаби інвестиційні проєкти ТОВ «Агрофірма «Маяк» у 2020-2022 рр. Далі наведено їх коротку характеристику:

інтегрована комп'ютерна система управління процесами комбікормового заводу дозволяє оптимізувати виробничі процеси, контролювати якість та кількість виробленого комбікорму, а також зменшує витрати на виробництво ТОВ «Агрофірма «Маяк»;

освоєна система нульового обробітку ґрунту (No-Till) є інноваційним підходом до обробітку ґрунту, який дозволяє ТОВ «Агрофірма «Маяк» зберегти родючість ґрунту, знизити витрати на паливо та збільшити врожайність;

придбання 2 нових комбайнів марки John Deere – ця інвестиція спрямована на підвищення продуктивності збирання врожаю та зменшення часу, необхідного для цього процесу;

автоматизація процесу доїння корів спрямована на підвищення ефективності виробництва молока, зменшення трудовитрат та підвищення комфорту для тварин. Крім того зазначена інвестиція дозволила зменшити потребу в надлишковій кількості персоналу;

повна механізація процесу прибирання та годівлі на фермі ТОВ «Агрофірма «Маяк» спрямована на оптимізацію робочих процесів, підвищення швидкості та якості виконання робіт, а також на зменшення витрат на оплату праці;

запуск цукрового заводу на повну потужність дозволяє збільшити обсяги виробництва цукру, розширити асортимент продукції та забезпечити додаткові джерела доходу для ТОВ «Агрофірма «Маяк».

Ці інвестиційні проєкти не лише сприяють розвитку ТОВ «Агрофірма «Маяк», а й відображають стратегічне бачення управління, спрямоване на підвищення продуктивності та конкурентоспроможності у сільському господарстві. Однак, варто відзначити, що в умовах складності прогнозування

зовнішнього середовища та економічної ситуації, важливо постійно оцінювати ефективність інвестиційних проєктів, адаптувати стратегії до змін на ринку та швидко реагувати на виклики, що виникають. Таким чином, планово-економічний відділ ТОВ «Агрофірма «Маяк» повинен постійно аналізувати та моніторити інвестиційні проєкти, оцінювати їх вплив на фінансові показники підприємства та приймати обґрунтовані рішення для досягнення стратегічних цілей та успіху підприємства.

Крім того на постійній основі ТОВ «Агрофірма «Маяк» придбаває різноманітну техніку та технології, які дозволяють автоматизувати окремі виробничі процеси. Зокрема, у своїй власності ТОВ «Агрофірма «Маяк» має 81 од. трактор, 55 од. вантажних автомобілів, 66 од. причепів, 23 од. плугів, 42 од. культиваторів, 168 од. боронів, 28 од. сівалок, 1 од. картоплесаджалка, 17 од. розкидачів гною та добрив, 5 од. машин для захисту сільськогосподарських культур, 7 од. сінокосарок, 7 од. жаток, 11 од. пресів-пакувальників, 7 од. комбайнів зернозбиральних, 3 од. комбайнів кормозбиральних, 1 од. комбайна картоплезбиральних, 3 од. комбайнів бурякозбиральних, 6 од. технік для післяурожайних робіт, 11 од. доїльних апаратів, 19 од. очищувачів-охолоджувачів молока, 1 од. молочних сепараторів, 4 од. машин і механізмів для приготування кормів, 12 од. роздавачів кормів, а також 31 од. транспортерів для прибирання гною.

Постійно техніка ТОВ «Агрофірма «Маяк» оновлюється, модернізується, придбавається нова техніка. Практично усі виробничі процеси досліджуваного товариства є автоматизованими, що дозволяє зменшити потреби у надмірній кількості персоналу, а також трудомісткість даних процесів. Проте з іншої сторони сучасні технології вимагають від ТОВ «Агрофірма «Маяк» кваліфікованого кадрового складу, знання й вміння яких дозволять ефективно керувати й використовувати сучасні технології товариства.

Використовуючи дані ТОВ «Агрофірма «Маяк» за 2020-2022 рр. на рис. 2.8 наведено динаміку обсягу інвестицій товариства.

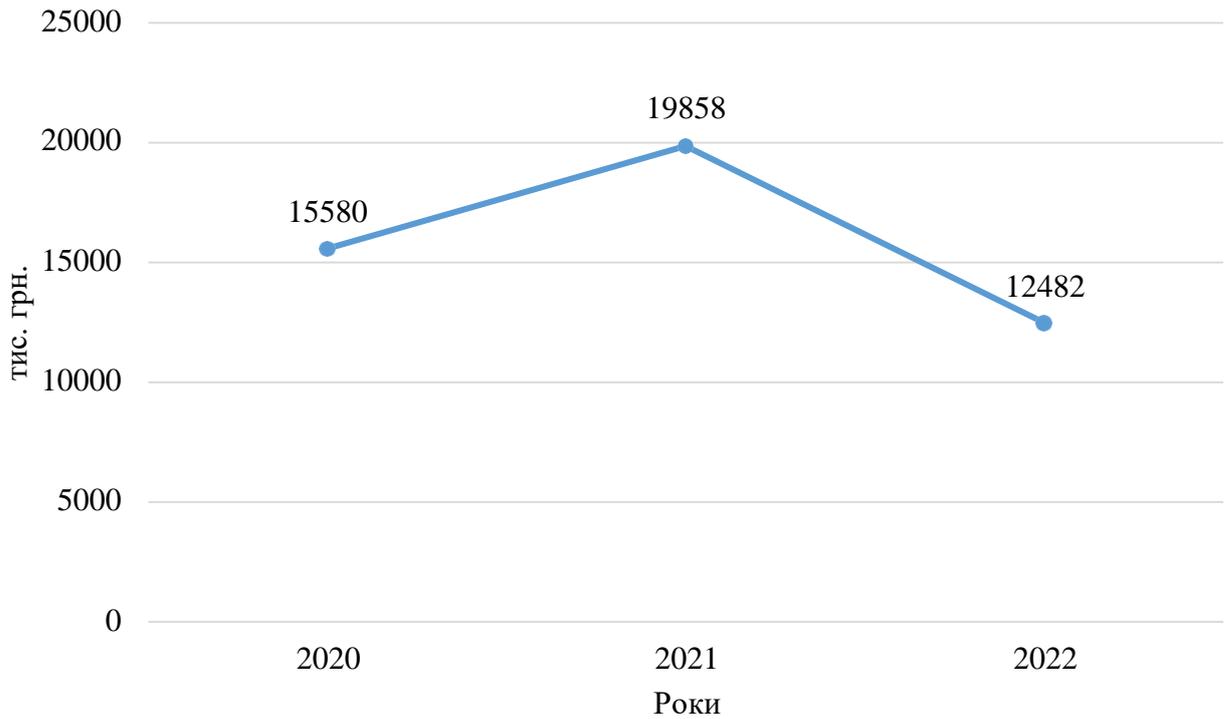


Рисунок 2.8 – Динаміка обсягу вкладених інвестицій ТОВ «Агрофірма «Маяк» у 2020-2022 рр. (побудовано автором за даними підприємства)

Наведена динаміка показує, що обсяги інвестицій ТОВ «Агрофірма «Маяк» у 2020 р. склали 15580 тис. грн., у 2021 р. зросли до 19858 тис. грн., а у 2022 р. зменшилися до 12482 тис. грн. З даної динаміки можна зробити висновок, що інвестиційна активність ТОВ «Агрофірма «Маяк» суттєво залежить від стану економіки, загального інвестиційного становища, складності прогнозованості стану зовнішнього середовища та інших факторів. Так, найбільш сприятливим для економіки України був 2021 р., коли ТОВ «Агрофірма «Маяк» інвестувало загальні обсяги фінансових ресурсів в обсязі 19858 тис. грн. У 2020 р. панувала пандемія Covid-19, що негативно вплинуло на інвестиційне середовище у країні. У 2022 р. через повномасштабну війну ситуація для національної економіки і підприємств була найгіршою, існував високий рівень невизначеності та складності прогнозованості подальшої ситуації, ТОВ «Агрофірма «Маяк» скоригувало власні інвестиційні програми й заморозило окремі проєкти. Відповідно все це вплинуло на зменшення обсягів інвестиційних вкладень.

У якості джерел фінансування інвестиційних проєктів ТОВ «Агрофірма «Маяк» використовувало в основному власні фінансові ресурси, а саме реінвестувало частину чистого прибутку. На власні фінансові ресурси припадало близько 80 % усіх інвестицій, ще 20 % припадає на позикові кошти, якими виступили кредити банківських установ.

На рис. 2.9 наведено динаміку середньорічної вартості основних засобів ТОВ «Агрофірма «Маяк» у 2020-2022 рр.

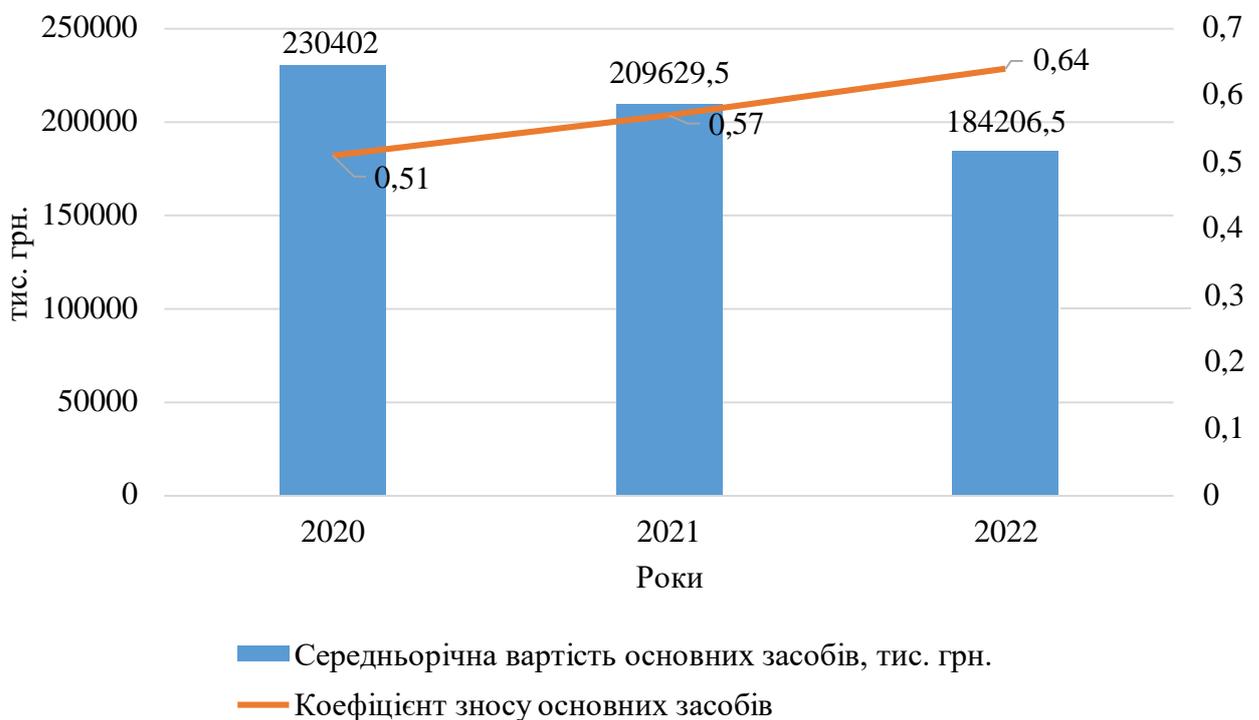


Рисунок 2.9 – Динаміка середньорічної вартості основних засобів ТОВ «Агрофірма «Маяк» у 2020-2022 рр. (побудовано автором за даними підприємства)

Загальний тренд вартості основних засобів на ТОВ «Агрофірма «Маяк» є спадним. Вартість основних засобів зменшилася з 230402 тис. грн. у 2020 р. до 184206,5 тис. грн. Зменшення є суттєвим та свідчить про те, що темпи зносу основних засобів випереджають теми їх оновлення. Основні засоби втрачають свою вартість швидше, ніж зазвичай. Це може бути зв'язано з несприятливими умовами використання, погіршенням умов експлуатації та необхідністю їх

заміни. Зазначене вказує на подальшу необхідність ТОВ «Агрофірма «Маяк» в оновленні основних засобів, спрямування інвестицій у модернізацію матеріально-технічної бази, автопарку товариства. Існуючих обсягів інвестицій ТОВ «Агрофірма «Маяк» недостатньо, щоб вирішити усі наявні потреби товариства. Тому існує потреба в посиленні інвестиційної діяльності ТОВ «Агрофірма «Маяк».

За результатами проведеного аналізу на рис. 2.10 наведено основні проблеми процесу управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк».

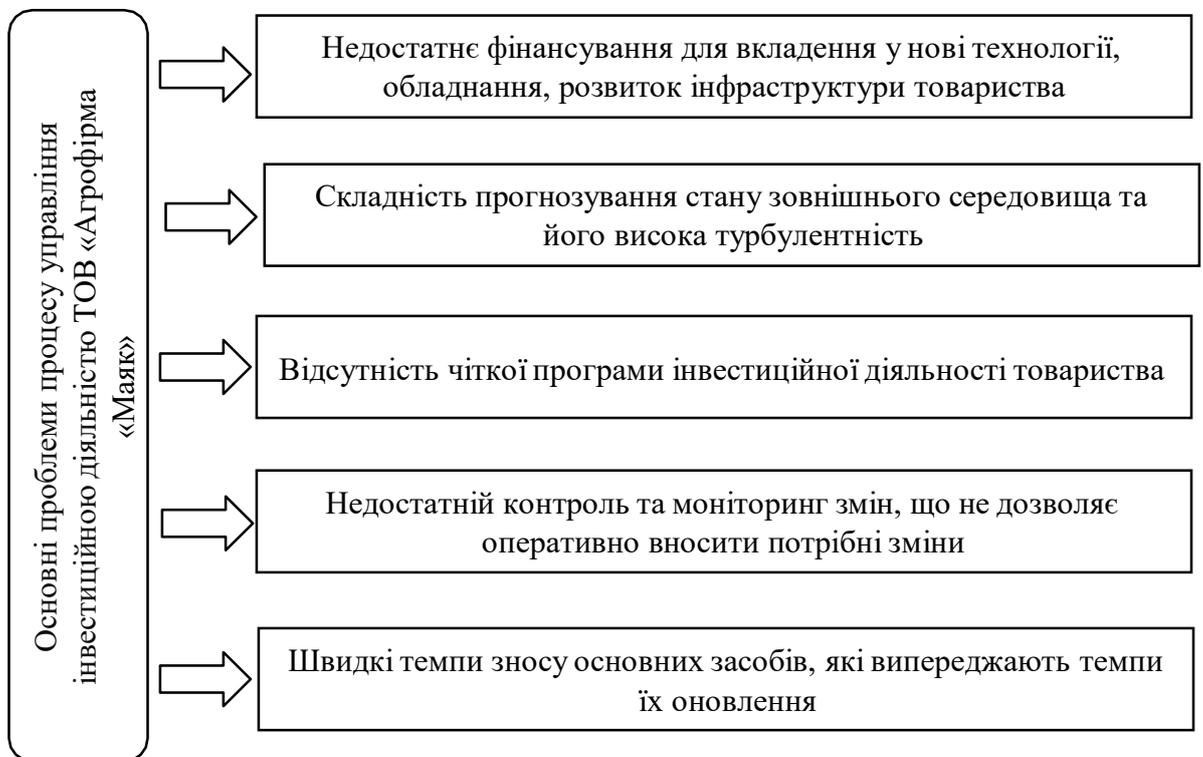


Рисунок 2.10 – Основні проблеми процесу управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк»

**Примітка.** Авторська розробка.

Таким чином, ТОВ «Агрофірма «Маяк» є активним учасником інвестиційної діяльності. Досліджуване товариство реалізовує велику кількість інвестиційних проектів, придбаває сільськогосподарську та виробничу техніку, машини й обладнання, автоматизує бізнес-процеси тощо. У 2022 р. товариство

освоїло 12 млн. грн. інвестицій, за які було придбано новітні технології, роком раніше інвестиції ТОВ «Агрофірма «Маяк» складала 19 млн. грн. Зменшення обсягів інвестицій зумовлено війною в Україні та як наслідок складністю прогнозування розвитку подальших подій, підвищеним рівнем ризику. До проблемних аспектів ТОВ «Агрофірма «Маяк» відноситься високий рівень зносу основних засобів, на товаристві 64 % основних засобів знаходиться у занедбаному стані. Тому існуючих темпів інвестиційної діяльності ТОВ «Агрофірма «Маяк» не вистачає для покриття власних потреб. Існує потреба у розробці пропозиції щодо покращення процесу управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк».

## Висновки до розділу 2

Другий розділ кваліфікаційної роботи присвячений дослідженню інвестиційної діяльності ТОВ «Агрофірма «Маяк», що дозволило отримати такі результати:

1. Проведено аналіз об'єкта та суб'єкта управління ТОВ «Агрофірма «Маяк», яке є підприємством сільськогосподарської галузі. Спеціалізується товариство на вирощуванні зернових та інших сільськогосподарських культур. Товариство займається як виробництвом продукції, її переробкою та подальшою реалізацією. У своїй структурі ТОВ «Арофірма «Маяк» має ферму, комбикормовий завод, м'яспереробний завод та магазини. За роки свого функціонування ТОВ «Арофірма «Маяк» зарекомендував себе з позитивної сторони, як надійним виробник. Організаційна структура управління ТОВ «Арофірма «Маяк» є лінійно-функціональною. Загальний трудовий штат ТОВ «Арофірма «Маяк» складається з 403 осіб, однак протягом 2020-2022 рр. на товаристві відбувається скорочення персоналу.

2. Здійснено аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Агрофірма «Маяк». Результати аналізу дозволили виявити, що ТОВ «Агрофірма «Маяк» є

прибутковим та рентабельним підприємством України. Однак у 2022 р. його результати діяльності суттєво погіршилися, що насамперед простежується у зменшенні в звітному році чистого прибутку на 76,63 %, середньої вартості основних засобів на 12,13 %, чистого доходу від реалізації продукції на 17,64 %, з одночасним зростанням розміру операційних витрат на 1 грн. реалізованої продукції на 21,25 % порівняно з довоєнним періодом. На діяльність ТОВ «Агрофірма «Маяк» негативно вплинула повномасштабна війна на території України та пов'язані з нею негативні наслідки, які насамперед пов'язані з підвищенням вартості паливно-мастильних матеріалів та інших ресурсів, необхідних у сільськогосподарській галузі.

3. Проведено оцінювання стану управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк». ТОВ «Агрофірма «Маяк» є активним учасником інвестиційної діяльності. Досліджуване товариство реалізовує велику кількість інвестиційних проєктів, придбаває сільськогосподарську та виробничу техніку, машини й обладнання, автоматизує бізнес-процеси тощо. У 2022 р. товариство освоїло 12 млн. грн. інвестицій, за які було придбано новітні технології, роком раніше інвестиції ТОВ «Агрофірма «Маяк» складали 19 млн. грн. Зменшення обсягів інвестицій зумовлено війною в Україні та як наслідок складністю прогнозування розвитку подальших подій, підвищеним рівнем ризику. До проблемних аспектів ТОВ «Агрофірма «Маяк» відноситься високий рівень зносу основних засобів, на товаристві 64 % основних засобів знаходиться у занедбаному стані. Тому існуючих темпів інвестиційної діяльності ТОВ «Агрофірма «Маяк» не вистачає для покриття власних потреб. Існує потреба у розробці пропозиції щодо покращення процесу управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк».

## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «АГРОФІРМА «МАЯК» В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО РИНКУ

#### 3.1 Шляхи покращення управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк» в умовах конкурентного ринку

Активна інвестиційна діяльність ТОВ «Агрофірма «Маяк» дозволить товариству підвищити свою ефективність, стійкість та конкурентоспроможність в сучасних воєнних умовах господарювання. ТОВ «Агрофірма «Маяк» хоч і здійснює інвестиційну діяльність, але на попередньому етапі дослідження виявлено ряд проблем й недоліків у даному процесі, які вимагають змін.

Передбачається, що з їх вирішенням ТОВ «Агрофірма «Маяк» зможе:  
більш активно здійснювати інвестиційну діяльність, реалізовувати великі інвестиційні проєкти;

системно підходити до своєї інвестиційної діяльності;

передбачати й управляти усіма можливими ризиками, які виникають у процесі здійснення інвестиційної діяльності;

ознайомлюватися з кращими європейськими зразками агротехнологій та впроваджувати їх у практичну діяльність товариства;

своєчасно реагувати на потреби виробництва щодо модернізації застарілого обладнання, придбання новітніх технологій, оновлення основних засобів тощо;

підвищити ймовірність отримання позитивного результатів від інвестиційної діяльності.

В умовах сучасного конкурентного ринку діяльність ТОВ «Агрофірма «Маяк» вимагає активної інвестиційної діяльності, що дозволить перейти на якісно новий рівень виробництва та управління. Впровадження прогресивних

інноваційних технологій зарубіжного зразка є важливою умовою забезпечення стійкості ТОВ «Агрофірма «Маяк» в умовах воєнного стану.

На основі вивчення кращого іноземного досвіду й реалій сьогодення в Україні у табл. 3.1 запропоновані ключові шляхи покращення управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк» в умовах конкурентного ринку.

Таблиця 3.1 – Запропоновані ключові шляхи покращення управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк» в умовах конкурентного ринку

№	Напрямок	Заходи
1	Перехід до стратегічного планування інвестиційної діяльності	Розробка довгострокового плану з деталізованим визначенням основних напрямків інвестування
		Постійний моніторинг стану зовнішнього та внутрішнього середовища й адаптація до змін
2	Аналіз ризиків та оцінка інвестиційних проєктів	Проведення комплексного аналізу ризиків кожного інвестиційного проєкту
		Використання методів фінансової оцінки для визначення ефективності проєкту та співставлення очікуваних результатів з рівнем ризику
3	Розвиток зелених інвестицій	Урахування екологічних критеріїв при виборі інвестиційних проєктів
		Підтримка використання екологічно чистих технологій
		Перехід на безвідходне виробництво
4	Стимулювання інновацій	Впровадження системи мотивації співробітників до генерації інноваційних та інвестиційних ідей
		Створення на підприємстві програми щодо підтримки й фінансування стартапів й інноваційних проєктів в сільському господарстві
5	Джерела фінансування	Використання альтернативних джерел фінансування інвестиційних проєктів, таких як фінансовий лізинг
		Участь у державних та міжнародних грантових програмах фінансової підтримки
6	Моніторинг та контроль	Впровадження системи моніторингу та звітності за реалізацією інвестиційних проєктів на усіх проміжних етапах
		Постійний аналіз за отриманими результатами, виявлення проблем, їх діагностику та пошук причин виникнення й вирішення

**Примітка.** Авторська розробка.

Вважаємо, що провадження запропонованих заходів дозволить суттєво покращити стан управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк», перейти до активних дій й вирішити наявні проблеми. При цьому важливо, щоб робота над поліпшенням даного процесу постійно тривав зважаючи на мінливість конкурентного ринку й потребу в адаптації до нього.

Для того, щоб перейти ТОВ «Агрофірма «Маяк» від епізодичного характеру інвестиційної діяльності до системного важливо сформувати стратегічну команду з діючих працівників, які на регулярній основі будуть переглядати основні інвестиційні пропозиції, оцінювати їх доцільність, ризики й приймати кінцеві рішення щодо реалізації чи відхилення. Так само дана команда буде займатися моніторингом реалізації інвестиційних проєктів з метою своєчасного виявлення відхилень та пошук шляхів їх виправлення. На рис. 3.1 запропоновано склад стратегічної команди ТОВ «Агрофірма «Маяк» з інвестиційного розвитку.

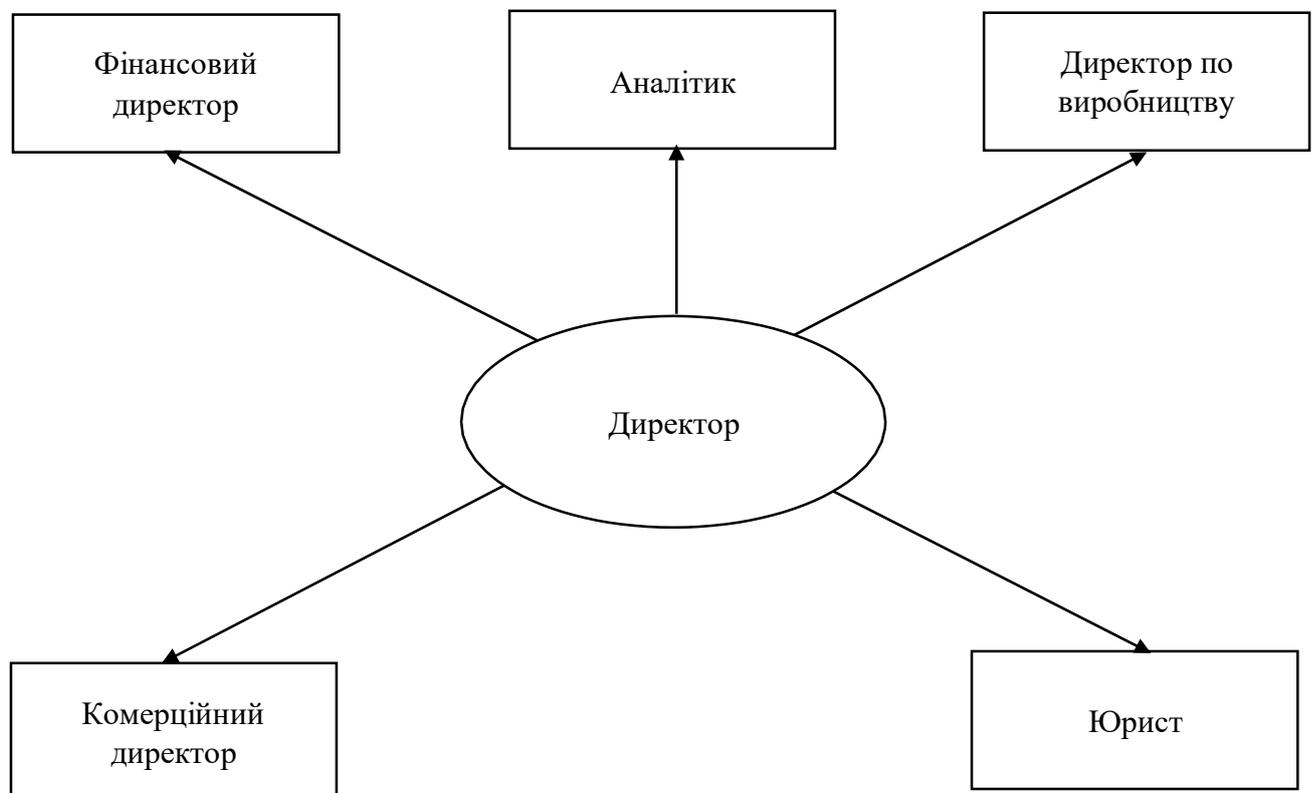


Рисунок 3.1 – Запропонований склад стратегічної команди ТОВ «Агрофірма «Маяк» з інвестиційного розвитку

**Примітка.** Авторська розробка.

Кожен з запропонованих працівників, які включені у склад стратегічної команди володіє певними компетенціями, котрі важливі у прийнятті інвестиційних рішень. Цей склад команди буде відбирати кращі інвестиційні рішення, аналізувати їх, оцінювати з позиції ризик-менеджменту. Для даної команди слід ввести правило – щотижневої наради, на якому обговорюватимуться інвестиційні плани, результати реалізації інвестиційних проєктів та інші питання інвестиційної діяльності. Також у разі різкої зміни ситуації, законодавства, реалізації негативних сценаріїв розвитку така група оперативно зможе зреагувати на ситуацію та відкоригувати інвестиційний проєкт.

Слід звернути увагу на велику кількість ризиків в сучасному бізнес-середовищі й складність прогнозування зміни ситуації. Відповідно ТОВ «Агрофірма «Маяк» доводиться здійснювати інвестиційну діяльність в умовах підвищеного ризику й непередбачуваності. Абсолютно усі ризики й загрози неможливо передбачити і врахувати. Тому важливо забезпечити регулярний моніторинг за станом як зовнішнього, так і внутрішнього середовища.

Для цього ТОВ «Агрофірма «Маяк» важливо автоматизувати даний процес за рахунок сучасних ІТ-рішень. Так, сектор ІТ сьогодні активно розвивається й існує велика кількість програмного забезпечення, яке призначене для автоматизації процесів управління інвестиційною діяльністю. Суть такого програмного забезпечення полягає у тому, що директор та інші уповноважені особи на ТОВ «Агрофірма «Маяк» матимуть доступ до всієї потрібної інформації щодо стану реалізації інвестиційних проєктів на усіх етапах, своєчасно реагувати на певні зміни, швидко вносити коригування в план реалізації інвестиційного проєкту з урахування змін у середовищі зовнішнього та внутрішнього середовища.

Зокрема, існує потреба у впровадженні програмного забезпечення Primavera Р6. Воно є потужним програмним забезпеченням, яке призначене для управління інвестиційною діяльністю шляхом надання великого комплексу

інструментів для планування, організації, виконання, контролю та аналізу інвестиційних проєктів. Нині дане програмне забезпечення вважається незамінним в забезпечення ефективного управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк».

Однак на даний час ТОВ «Агрофірма «Маяк» саме у частині управління інвестиційною діяльністю такого потужного інструменту не має. Тому фахівцям ТОВ «Агрофірма «Маяк» доводиться під час управління інвестиційною діяльністю використовувати найпростіше безкоштовне програмне забезпечення, яке є загальним й не дозволяє автоматизувати процес управління інвестиційною діяльністю. Як наслідок доволі часто вся необхідна інформація вищому керівництву ТОВ «Агрофірма «Маяк» надходить із запізненням, коли уже прийняття будь-яких коригуючих рішень не забезпечує зміну ситуації. До цього слід додати проблему при аналізі даних, коли аналітики ТОВ «Агрофірма «Маяк» витрачають години часу для відслідковування окремих даних, оцінки ефективності використання наявних ресурсів тощо.

Для зміни цієї ситуації пропонується впровадити сучасне програмне забезпечення Primavera Р6 для управління інвестиційною діяльністю. По-перше, дане програмне забезпечення надасть ТОВ «Агрофірма «Маяк» можливість детального планування інвестиційного проєкту з урахуванням усіх процесів та етапів його управління. Це включає від визначення завдань та ресурсів до їх розподілу на усіх етапах реалізації інвестиційного проєкту.

Друга важлива перевага полягає в здатності Primavera Р6 ефективно відстежувати ресурси та їх використання. Програмне забезпечення дозволяє не лише контролювати витрати, а й оптимізувати використання ресурсів, уникати перевищення бюджету, а за умови виявлення відхилень оперативно реагувати на це, переглянути сформований бюджет тощо. Найголовніше, що дане програмне забезпечення зберігає всі дані й відповідно керівництво ТОВ «Агрофірма «Маяк» матиме можливість надалі у процесі управління інвестиційною діяльністю враховувати історичні дані, досвід з реалізації попередніх інвестиційних проєктів.

Крім того, Primavera P6 забезпечує управління термінами та дедлайнами. Це дозволяє планувати роботи таким чином, щоб уникнути затримок у процесі, які можуть перешкоджати реалізації інвестиційного проєкту. У контексті управління інвестиційною діяльністю, переваги Primavera P6 для ТОВ «Агрофірма «Маяк» є досить великими. Програмне забезпечення допомагає зменшити ризики фінансових втрат за рахунок точного прогнозування витрат і оптимізації використання ресурсів. Крім того, воно забезпечує звітність та аналітику, що дозволяє управлінцям приймати обґрунтовані рішення на основі актуальних даних про стан проєкту.

Узагальнюючи вищенаведене на рис. 3.2 перелічено переваги впровадження програмного забезпечення Primavera P6.

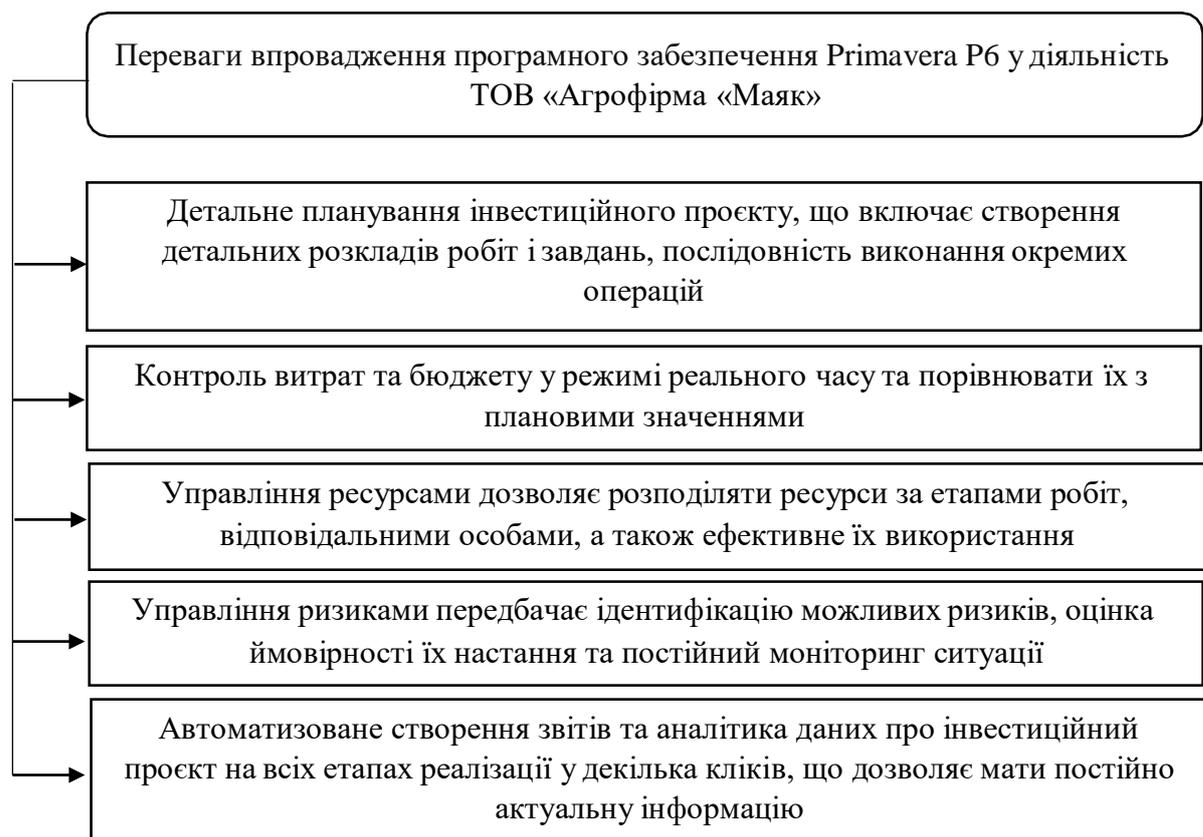


Рисунок 3.1 – Переваги впровадження програмного забезпечення Primavera P6 у діяльність ТОВ «Агрофірма «Маяк»

**Примітка.** Авторська розробка.

Ці переваги роблять програмне забезпечення Primavera P6 потужним інструментом для ефективного управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк» дозволяючи знижувати ризики, оптимізувати витрати і забезпечувати успішне виконання проектів в рамках термінів і бюджету. Це допомагає забезпечити успішну реалізацію інвестиційних проектів в рамках встановлених термінів і бюджету, що є критично важливим для ТОВ «Агрофірма «Маяк».

У загальному головна ефективність від запропонованих заходів полягає у тому, що інвестиційна діяльність ТОВ «Агрофірма «Маяк» стане більш керованою. Відповідно на цій основі підвищити її ефективність в цілому, а ТОВ «Агрофірма «Маяк» зможе реалізовувати більше інвестиційних проектів. Найголовніше, що це допоможе ТОВ «Агрофірма «Маяк» перейти до системної інвестиційної діяльності з розумінням інвестиційних пріоритетів.

На основі вивчення тенденцій на ринку сільськогосподарського виробництва у табл. 3.2 відібрано найбільш актуальні для ТОВ «Агрофірма «Маяк» інвестиційні проекти.

Таблиця 3.2 – Актуальні для реалізації на ТОВ «Агрофірма «Маяк» інвестиційні проекти

№	Проект	Характеристика	Орієнтовна вартість, тис. грн.	Період реалізації
1	2	3	4	5
1	Зелена енергетика	Створення біогазової енергетичної установки, що дозволить забезпечити потребу в електроенергії. Працювати вона на базі відходів аграрного виробництва (лушпиння соняшника, буряковий жом та силос тощо)	25000	поч. – III кв. 2024 р кін. – I кв. 2026 р
2	Будівництво елеватора	В умовах складнощі в експорті зернової продукції доцільним є будівництво нового елеватора, що дозволить зберігати та сушити зерно й реалізовувати за умови прийнятних цін	16 000	поч. – I кв. 2025 р кін. – III кв. 2026 р

## Продовження табл. 3.2

1	2	3	4	5
3	Агродрони	Квадрокоптери будуть використовуватися для оприскування полів та здійснення моніторингу за станом сільськогосподарських культур. Це дозволить збільшити ефективність захисту рослин, знизити витрати	850	поч. – II кв. 2025 р
				кін. – II кв. 2025 р
4	Точне землеробство	Встановлення спеціальних датчиків на всі види транспорту, що дозволить у режимі реального часу стежити за їх рухом, експлуатацією, забезпечувати раціональне використання усіх ресурсів	4500	поч. – IV кв. 2024 р
				кін. – II кв. 2025 р

**Примітка.** Авторська розробка.

В цілому існує велика кількість інвестиційних проєктів, які ТОВ «Агрофірма «Маяк» може впровадити у свою діяльність. Все залежить від здатності товариства ефективно управляти інвестиційною діяльністю, а також доступністю фінансових ресурсів. Оскільки кожен інвестиційний проєкт вимагає суттєвих капіталовкладень. ТОВ «Агрофірма «Маяк» є прибутковим підприємством та сформував розмір нерозподіленого прибутку розміром 286 млн. грн., тому частину з цієї суми може реінвестувати в реалізацію інвестиційних проєктів.

Таким чином, ТОВ «Агрофірма «Маяк» потребує пошуку шляхів удосконалення управління інвестиційною діяльністю. У межах цього визначено шість ключових напрямів: перехід до стратегічного планування інвестиційної діяльності, аналіз ризиків та оцінка інвестиційних проєктів, розвиток зелених інвестицій, стимулювання інновацій, джерела фінансування, моніторинг та контроль. За кожним з них розроблено конкретні заходи, які будуть спрямовані на підвищення ефективності управління інвестиційною діяльністю товариства. Також для підвищення ймовірності прийняття правильних інвестиційних рішень запропоновано впровадження спеціалізованого програмного забезпечення Primavera Р6. Передбачається, що впровадження запропонованих заходів дозволить ТОВ «Агрофірма «Маяк» реалізовувати більшу кількість

інвестиційних проєктів та забезпечити отримання позитивного результату. На основі детального вивчення тенденцій у інвестиційній діяльності аграрних підприємств відібрано для реалізації їх у діяльність ТОВ «Агрофірма «Маяк» таких інвестиційних проєктів: зелена енергетика, будівництво елеватора, агродрони, точне землеробство.

### 3.2 Обґрунтування інвестиційного проєкту для ТОВ «Агрофірма «Маяк» в умовах конкурентного ринку

В умовах війни в Україні, дефіцитом електроенергії та постійним зростанням вартості тарифів на електроенергію та тепло, пріоритетним інвестиційним проєктом для ТОВ «Агрофірма «Маяк» є будівництво та запуск власної біогазової енергетичної установки. Вона працюватиме на відходах сільського виробництва та буде забезпечувати ТОВ «Агрофірма «Маяк» власною електроенергією, теплом, а також органічними добривами.

Такий інвестиційний проєкт зараз найбільш актуальний для сільськогосподарських підприємств. Він дозволить одночасно ТОВ «Агрофірма «Маяк» вирішити велику кількість проблем та отримати значні переваги.

Перш за все слід зазначити, що використання кінцевим продуктом такого інвестиційного проєкту буде виробництво біогазу, який утвориться з відходів сільськогосподарської діяльності. Його ТОВ «Агрофірма «Маяк» зможе використовувати у якості власної електроенергії та тепла, що є великої частиною витрат товариства. Заміна традиційних енергетичних джерел на біогаз також допоможе зменшити викиди парникових газів і сприятиме екологічно відповідальному спрямуванню діяльності ТОВ «Агрофірма «Маяк».

Будівництво біогазової установки дозволить ТОВ «Агрофірма «Маяк» забезпечити незалежністю від зовнішніх постачальників енергії, що важливо в умовах війни, дефіциту електроенергії, постійного підвищення цін на енергоресурси. ТОВ «Агрофірма «Маяк» завдяки реалізації такого

інвестиційного проєкту зможе самостійно керувати процесом виробництва енергії, а також використовувати її для власних потреб у виробництві та опаленні.

Власна біогазова установка дозволить ТОВ «Агрофірма «Маяк» забезпечити органічними добривами власні потреби. Відповідно зменшаться витрати ТОВ «Агрофірма «Маяк» на придбання мінеральних та інших добрив. Якщо біогазова установка вироблятиме електроенергії та органічних добрив у надлишку, то цей обсяг ТОВ «Агрофірма «Маяк» зможе реалізовувати як додаткове джерело доходу.

Крім того, реалізація такого інвестиційного проєкту сприятиме підвищенню репутації ТОВ «Агрофірма «Маяк» як екологічно відповідального підприємства. Це може привернути нових клієнтів, інвесторів та партнерів, а також покращить відносини з суспільством та державними органами влади.

Реалізація інвестиційного проєкту по будівництві власної біогазової енергетичної установки ТОВ «Агрофірма «Маяк» відкриє можливості для зниження витрат, створення нових джерел доходу, збільшення незалежності від зовнішніх факторів та підвищення екологічної відповідальності. Такий інвестиційний проєкт не лише ефективний економічно, але й важливий для сталого розвитку ТОВ «Агрофірма «Маяк» та сприяння екологічній безпеці регіону, зміцнення енергетичної безпеки країни.

На рис. 3.2 наведено технологію роботи біогазової енергетичної установки.

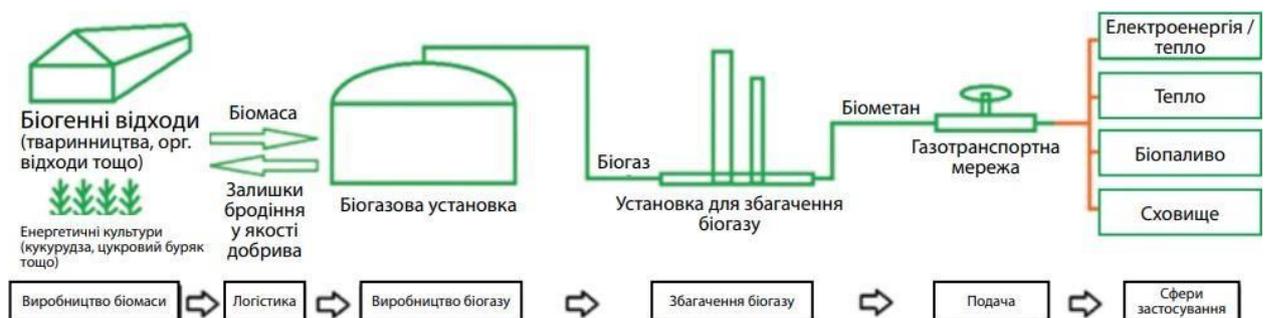


Рисунок 3.2 – Технологія роботи власної біогазової енергетичної установки ТОВ «Агрофірма «Маяк» [11]

Також важливо зазначити, що реалізація даного інвестиційного проєкту важлива у контексті євроінтеграційних процесів. Будівництво такої біогазової енергетичної установки забезпечить повну відповідність європейським енергетичним та екологічним стандартам. Виробництво органічних добрив дозволить покрити власну потребу в добривах та відповідно перейти повністю на органічне виробництво. Таку продукцію зможе реалізовувати безперебійно на іноземні ринку, де панує тренд на вживання органічних продуктів харчування.

Підсумовуючи вищенаведене можемо визначити такі ключові цілі даного інвестиційного проєкту для ТОВ «Агрофірма «Маяк» як:

- перехід на безвідходне виробництво;
- забезпечення власних потреб електроенергією та теплом;
- зменшення викидів CO<sub>2</sub> та інших шкідливих речовин в атмосферу;
- диверсифікація бізнесу шляхом виробництва органічної сільськогосподарської продукції;
- підвищення репутації ТОВ «Агрофірма «Маяк» та конкурентоспроможності на ринку сільськогосподарських підприємств.

Збудувати ТОВ «Агрофірма «Маяк» таку власну біогазову енергетичну установку зможе біля власних ферм та виробничих потужностей, що зменшить потребу в розвитку логістичної інфраструктури. Усі відходи сільського виробництва ТОВ «Агрофірма «Маяк» будуть направлятимуть до біогазової енергетичної установки, де будуть відбуватися процеси їх подальшої переробки та виробництво: електроенергії, тепла та добрив. За орієнтовними підрахунками для будівництва такої потужної енергетичної установки потрібно близько 2 га землі, на яких будуть розміщені всі виробничі потужності. Ринок купівлі-продажу землі для юридичних осіб запущено, тому ТОВ «Агрофірма «Маяк» варто придбати таку земельну ділянку, отримати всю дозвільну документацію і після того розпочати будівництво енергетичної установки. Важливо, що збудувавши її надалі ТОВ «Агрофірма «Маяк» буде інвестувати кошти лише в оновлення окремих технологічних процесів. Як свідчить практика, корисний період експлуатації такої установки складає близько 20 років, після даного

терміну потрібний капітальний ремонт технічного обладнання, їх оновлення. На рис. 3.3 представлено змодельований ескіз майбутньої власної біогазової енергетичної установки ТОВ «Агрофірма «Маяк»



Рисунок 3.3 – Ескіз майбутньої власної біогазової енергетичної установки ТОВ «Агрофірма «Маяк» [11]

Головний економічний ефект від реалізації даного інвестиційного проєкту полягатиме не у отриманні додаткових доходів, а у зменшенні витрат виробництва. Також в умовах блекаутів велика кількість виробничих потужностей ТОВ «Агрофірма «Маяк» зупинялися і не могли працювати. З запуском даної власної біогазової енергетичної установки питання забезпечення безперебійним теплом та електроенергією для ТОВ «Агрофірма «Маяк» не стоятиме. Головні ризики реалізації даного інвестиційного проєкту полягають у небезпеці ракетних обстрілів та їх руйнувань. На даний ризик ТОВ «Агрофірма «Маяк» суттєво вплинути не може, значною мірою покладаючись на сили захисту українського неба та завершення війни. Сприятливим фактором для реалізації даного інвестиційного проєкту є урядова підтримка таких напрямлень та лібералізації законодавчої бази.

Іншим ризиком невдалої реалізації даного інвестиційного проєкту є ймовірності допущення ризиків при технічному проєктуванні та будівництві біогазової енергетичної установки ТОВ «Агрофірма «Маяк». Щоб зменшити рівень даного ризику товариству слід скористатися послугами спеціалізованих компаній, які мають вдалися досвід спорудження таких біогазових енергетичних установок. Зокрема, в Україні послуги по зведенню таких об'єктів під ключ надає компанія AC GROUP. Дана компанія по всій Україні уже реалізувала 4 таких біогазових комплекси на базі сільськогосподарських підприємств. Досліджуване товариство сплатить вартість послуг даній компанії, а остання займиться розробкою всієї кошторисною документацією, підготовкою земельних площ, будівництвом споруджень, проведенням пуско-налагоджувальних робіт тощо.

У зв'язку з коливанням вартості національної валюти, нестабільністю економічної ситуації можна сформулювати лише попередній бюджет на реалізацію даного інвестиційного проєкту. Існує велика ймовірність у ході проведення робіт підвищення кошторисної вартості. Вивчаючи досвід інших компаній, які реалізовували подібні інвестиційні проєкти у табл. 3.3 наведено технологічну структуру капітальних вкладень ТОВ «Агрофірма «Маяк».

Таблиця 3.3 – Технологічна структура капітальних вкладень ТОВ «Агрофірма «Маяк»

№ з/п	Елементи витрат	Сума витрат, тис. грн	Питома вага у загальній сумі капіталовкладень, %
1	2	3	4
1	Попередні організаційні витрати	320	1,28
2	Підготовка кошторисної документації	440	1,77
3	Придбання земельної ділянки	600	2,41
4	Отримання необхідних дозволів та ліцензій, сертифікатів	250	1,00
5	Проєктування об'єктів інвестування	2500	10,04
6	Проведення земельних робіт та підготовка майданчика	1100	4,42
7	Будівництво та монтаж біогазової установки	4500	18,07

## Продовження табл. 3.3

1	2	3	4
8	Придбання необхідного обладнання та їх встановлення	8500	34,12
9	Пусконаладжувальні роботи	700	2,81
10	Системи автоматизованого управління технологічними процесами	2200	8,83
11	Інженерно-технічні послуги	1200	4,82
12	Інші витрати	2600	10,44
	Всього капіталовкладень	24910	100

**Примітка.** Авторська розробка.

Згідно проведених розрахунків ТОВ «Агрофірма «Маяк» необхідно інвестувати близько 25 млн. грн. у реалізацію інвестиційного проєкту по будівництві та запуску власної біогазової енергетичної установки. У даний кошторис входять всі витрати по зведенню та запуску даної установки. Окрім цього слід залучити додаткових працівників, які будуть працювати на даній біогазовій установці. У табл. 3.4 наведено розрахунок витрат на оплату праці таких фахівцям.

Таблиця 3.4 – Кошторис витрат на оплату праці додаткових працівників

Посада	Кількість працівників	Ставка, грн.	ПДФО (18 %)	Військовий збір (1,5 %)	Щомісячна оплата, грн.	Заробітна плата на рік
Директор	1	15000	2700	225	17925	215100
Інженер-проєктувальник	1	10000	1800	150	11950	143400
Інженер-технолог	2	11500	2070	172,5	13742,5	329820
Електротехнік	3	10500	1890	157,5	12547,5	451710
Механік	1	10500	1890	157,5	12547,5	150570
Диспетчер	3	8500	1530	127,5	10157,5	365670
Хімік-аналітик	1	10000	1800	150	11950	143400
Кваліфіковані робітники	5	8000	1440	120	9560	573600
Разом	17	84000	15120	1260	100380	2373270

**Примітка.** Авторська розробка.

Згідно плану запуск власної біогазової енергетичної установки потребує від ТОВ «Агрофірма «Маяк» залучення 17 додаткових працівників. Вони будуть працювати на даній енергетичній установці. Усі процеси будуть максимально автоматизовані, оскільки передбачено придбання системи автоматизованого управління технологічними процесами. Плановий кошторис витрат на оплату праці працівникам даної установки за рік складе 2373 тис. грн.

Що стосується позитивного економічного ефекту, що робота даної установки забезпечить ТОВ «Агрофірма «Маяк» економію витрат на опаленні, електроенергії, а також добривах. Очікується загальне зменшення операційних витрат ТОВ «Агрофірма «Маяк» на 3 %. Це та сума, яку товариство зекономить шляхом забезпечення себе самостійно електроенергією, теплом та органічними добривами. У табл. 3.5 наведено розрахунок ефективності реалізації даного інвестиційного проєкту.

Таблиця 3.5 – Розрахунок ефективності реалізації інвестиційного проєкту по запуску власної біогазової енергетичної установки ТОВ «Агрофірма «Маяк»

Період	Економія, тис. грн.	Витрати, тис. грн.	Прибуток, тис. грн.	Податок на прибуток, тис. грн.	Грошовий потік, тис. грн.	Дисконтований чистий грошовий потік, тис. грн.
Початкові інвестиції	-	25000	-25000	-	-25000	-
1 рік	19139	4874	14265	2567,7	11697,3	-15252,25
2 рік	21052	5361,4	15690,6	2824,3	12866,3	-4530,33
3 рік	23157	5897	17260	3106,8	14153,2	7264,00

**Примітка.** Авторська розробка.

Відповідно до планових розрахунків даних інвестиційний проєкт є довгостроковим. Первинні інвестиції складуть близько 25 млн. грн. Окупиться даний інвестиційний проєкт при збереженні поточних обсягів виробництва уже на третій рік. Орієнтовно 2,5 років після запуску даної біогазової установки

потрібно для окупності інвестиційного проєкту. В наступні роки економічна вигода ТОВ «Агрофірма «Маяк» від цього буде лише зростати.

Таким чином, активна інвестиційна діяльність повинна стати основою забезпечення довгострокового успіху ТОВ «Агрофірма «Маяк». Проведений аналіз потенційних інвестиційних проєктів дозволив для ТОВ «Агрофірма «Маяк» першочерговим обрати будівництво власної біагазової установки. Суть інвестиційного проєкту полягає у переробці відходів сільського виробництва та на цій основі виробництво – тепла, електроенергії та добрив. Передбачається, що у результаті реалізації даного інвестиційного проєкту ТОВ «Агрофірма «Маяк» забезпечить собі енергетичну незалежність від сторонніх постачальників, що особливо важливо в умовах дефіциту електроенергії та постійного підвищення тарифів на неї та тепло. За прогнозними оцінками ТОВ «Агрофірма «Маяк» слід інвестувати близько 25 млн. грн. у даний інвестиційний проєкт, окупність проєкту складе близько 2,5 років. Уже на третій рік дисконтований чистий грошовий потік складе 7,2 млн. грн.

### Висновки до розділу 3

Третій розділ кваліфікаційної роботи присвячено удосконаленню управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк» в умовах конкурентного ринку

1. Розроблено шляхи покращення управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк» в умовах конкурентного ринку. ТОВ «Агрофірма «Маяк» потребує пошуку шляхів удосконалення управління інвестиційною діяльністю. У межах цього визначено шість ключових напрямів: перехід до стратегічного планування інвестиційної діяльності, аналіз ризиків та оцінка інвестиційних проєктів, розвиток зелених інвестицій, стимулювання інновацій, джерела фінансування, моніторинг та контроль. За кожним з них розроблено конкретні заходи, які будуть спрямовані на підвищення ефективності управління

інвестиційною діяльністю товариства. Також для підвищення ймовірності прийняття правильних інвестиційних рішень запропоновано впровадження спеціалізованого програмного забезпечення Primavera P6. Передбачається, що впровадження запропонованих заходів дозволить ТОВ «Агрофірма «Маяк» реалізувати більшу кількість інвестиційних проєктів та забезпечити отримання позитивного результату. На основі детального вивчення тенденцій у інвестиційній діяльності аграрних підприємств відібрано для реалізації їх у діяльність ТОВ «Агрофірма «Маяк» таких інвестиційних проєктів: зелена енергетика, будівництво елеватора, агродрони, точне землеробство.

2. Обґрунтовано інвестиційний проєкт для ТОВ «Агрофірма «Маяк» в умовах конкурентного ринку. Активна інвестиційна діяльність повинна стати основою забезпечення довгострокового успіху ТОВ «Агрофірма «Маяк». Проведений аналіз потенційних інвестиційних проєктів дозволив для ТОВ «Агрофірма «Маяк» першочерговим обрати будівництво власної біогазової установки. Суть інвестиційного проєкту полягає у переробці відходів сільського виробництва та на цій основі виробництво – тепла, електроенергії та добрив. Передбачається, що у результаті реалізації даного інвестиційного проєкту ТОВ «Агрофірма «Маяк» забезпечить собі енергетичну незалежність від сторонніх постачальників, що особливо важливо в умовах дефіциту електроенергії та постійного підвищення тарифів на неї та тепло. За прогнозними оцінками ТОВ «Агрофірма «Маяк» слід інвестувати близько 25 млн. грн. у даний інвестиційний проєкт, окупність проєкту складе близько 2,5 років. Уже на третій рік дисконтований чистий грошовий потік складе 7,2 млн. грн.

## ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження досягнуто мети щодо підвищення ефективності процесу управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк» в умовах конкурентного ринку. Це дозволило зробити наступні висновки.

1. Розкрито сутність, зміст та завдання інвестиційної діяльності підприємства. З'ясовано, що інвестиційна діяльність є ключовим елементом стратегічного розвитку підприємства, спрямована на залучення та використання ресурсів для досягнення цілей. Її сутність полягає в вкладенні коштів у різноманітні активи для забезпечення росту, розвитку та конкурентоспроможності. Основні завдання включають максимізацію прибутку, підвищення ефективності виробництва, диверсифікацію ризиків, створення нових можливостей та вдосконалення соціально-економічного впливу. Важливою є аналітична робота та обґрунтування стратегії інвестицій для успішного розвитку підприємства в умовах змінного бізнес-середовища.

2. Розглянуто процес управління інвестиційною діяльністю підприємства в умовах конкурентного ринку. Управління інвестиційною діяльністю є складним та багатограним процесом, який вимагає постійного вдосконалення та адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Від правильно побудованого процесу управління залежить успіх та стійкість підприємства на ринку, його здатність до інновацій та ефективного використання можливостей для досягнення стратегічних цілей. Успішне управління інвестиційною діяльністю також вимагає наявності чіткої стратегії, визначення цілей та завдань, які повинні бути відповідні стратегії розвитку підприємства. Крім того, необхідно мати кваліфікований персонал, який володіє не лише фінансовими, але й стратегічними та аналітичними навичками для прийняття обґрунтованих рішень.

3. Досліджено сучасний стан інвестиційної діяльності підприємств в Україні. Стан інвестиційної діяльності вітчизняних підприємств характеризується низкою проблем та викликів. Через повномасштабну війну в Україні низка

підприємств збанкрутувала, «заморозила» інвестиційні програми та відчуває хронічний дефіцит фінансових ресурсів. З позитивного слід зазначити відкриття доступу до участі в міжнародних фінансових грантових програмах, а також запуск державної програми доступних кредитів «5-7-9». До ключових чинників, які стримують інвестиційну діяльність підприємств в Україні відносяться наступні: війна в Україні та пов'язані з нею загрози й ризики, високий рівень корупції, недосконала судова система, яка не дозволяє захистити права інвесторів, високі податки та збори, несприятливий інвестиційний клімат у країні, перешкоди з боку регуляторних органів, хронічний дефіцит власних фінансових ресурсів на більшості вітчизняних підприємствах, не прогнозованість розвитку ситуації в Україні, нерозвиненість альтернативних джерел фінансування інвестиційної діяльності тощо.

4. Проведено аналіз об'єкта та суб'єкта управління ТОВ «Агрофірма «Маяк», яке є підприємством сільськогосподарської галузі. Спеціалізується товариство на вирощуванні зернових та інших сільськогосподарських культур. Товариство займається як виробництвом продукції, її переробкою та подальшою реалізацією. У своїй структурі ТОВ «Арофірма «Маяк» має ферму, комбикормовий завод, м'яспереробний завод та магазини. За роки свого функціонування ТОВ «Арофірма «Маяк» зарекомендував себе з позитивної сторони, як надійним виробник. Організаційна структура управління ТОВ «Арофірма «Маяк» є лінійно-функціональною. Загальний трудовий штат ТОВ «Арофірма «Маяк» складається з 403 осіб, однак протягом 2020-2022 рр. на товаристві відбувається скорочення персоналу.

5. Здійснено аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Агрофірма «Маяк». Результати аналізу дозволили виявити, що ТОВ «Агрофірма «Маяк» є прибутковим та рентабельним підприємством України. Однак у 2022 р. його результати діяльності суттєво погіршилися, що насамперед простежується у зменшенні в звітному році чистого прибутку на 76,63 %, середньої вартості основних засобів на 12,13 %, чистого доходу від реалізації продукції на 17,64 %, з одночасним зростанням розміру операційних витрат на 1 грн. реалізованої

продукції на 21,25 % порівняно з довоєнним періодом. На діяльність ТОВ «Агрофірма «Маяк» негативно вплинула повномасштабна війна на території України та пов'язані з нею негативні наслідки, які насамперед пов'язані з підвищенням вартості паливно-мастильних матеріалів та інших ресурсів, необхідних у сільськогосподарській галузі.

6. Проведено оцінювання стану управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк». ТОВ «Агрофірма «Маяк» є активним учасником інвестиційної діяльності. Досліджуване товариство реалізовує велику кількість інвестиційних проєктів, придбаває сільськогосподарську та виробничу техніку, машини й обладнання, автоматизує бізнес-процеси тощо. У 2022 р. товариство освоїло 12 млн. грн. інвестицій, за які було придбано новітні технології, роком раніше інвестиції ТОВ «Агрофірма «Маяк» склали 19 млн. грн. Зменшення обсягів інвестицій зумовлено війною в Україні та як наслідок складністю прогнозування розвитку подальших подій, підвищеним рівнем ризику. До проблемних аспектів ТОВ «Агрофірма «Маяк» відноситься високий рівень зносу основних засобів, на товаристві 64 % основних засобів знаходиться у занедбаному стані. Тому існуючих темпів інвестиційної діяльності ТОВ «Агрофірма «Маяк» не вистачає для покриття власних потреб. Існує потреба у розробці пропозиції щодо покращення процесу управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк».

7. Розроблено шляхи покращення управління інвестиційною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Маяк» в умовах конкурентного ринку. ТОВ «Агрофірма «Маяк» потребує пошуку шляхів удосконалення управління інвестиційною діяльністю. У межах цього визначено шість ключових напрямів: перехід до стратегічного планування інвестиційної діяльності, аналіз ризиків та оцінка інвестиційних проєктів, розвиток зелених інвестицій, стимулювання інновацій, джерела фінансування, моніторинг та контроль. За кожним з них розроблено конкретні заходи, які будуть спрямовані на підвищення ефективності управління інвестиційною діяльністю товариства. Також для підвищення ймовірності прийняття правильних інвестиційних рішень запропоновано впровадження

спеціалізованого програмного забезпечення Primavera P6. Передбачається, що впровадження запропонованих заходів дозволить ТОВ «Агрофірма «Маяк» реалізувати більшу кількість інвестиційних проєктів та забезпечити отримання позитивного результату. На основі детального вивчення тенденцій у інвестиційній діяльності аграрних підприємств відібрано для реалізації їх у діяльність ТОВ «Агрофірма «Маяк» таких інвестиційних проєктів: зелена енергетика, будівництво елеватора, агродрони, точне землеробство.

8. Обґрунтовано інвестиційний проєкт для ТОВ «Агрофірма «Маяк» в умовах конкурентного ринку. Активна інвестиційна діяльність повинна стати основою забезпечення довгострокового успіху ТОВ «Агрофірма «Маяк». Проведений аналіз потенційних інвестиційних проєктів дозволив для ТОВ «Агрофірма «Маяк» першочерговим обрати будівництво власної біагазової установки. Суть інвестиційного проєкту полягає у переробці відходів сільського виробництва та на цій основі виробництво – тепла, електроенергії та добрив. Передбачається, що у результаті реалізації даного інвестиційного проєкту ТОВ «Агрофірма «Маяк» забезпечить собі енергетичну незалежність від сторонніх постачальників, що особливо важливо в умовах дефіциту електроенергії та постійного підвищення тарифів на неї та тепло. За прогнозними оцінками ТОВ «Агрофірма «Маяк» слід інвестувати близько 25 млн. грн. у даний інвестиційний проєкт, окупність проєкту складе близько 2,5 років. Уже на третій рік дисконтований чистий грошовий потік складе 7,2 млн. грн.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України від 08.12.2004. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 02.05.2024).
2. Господарський кодекс України: чинне законодавство зі змінами та допов. станом на 2 січня 2014 р.: (офіц. текст). Київ: Паливода А.В., 2014. 208 с.
3. Кодекс законів про працю. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення 02.05.2024).
4. Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 08.05.2024).
5. Про інвестиційну діяльність: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> (дата звернення:01.03.2024)
6. Про інноваційну діяльність. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення:01.03.2024)
7. Про наукову та науково-технічну діяльність. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text> (дата звернення:01.03.2024)
8. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17> (дата звернення:01.03.2024)
9. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю: Закон України від 19.09.91 року № 1577-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12#Text> (дата звернення:01.03.2024)
10. Андрєєва Т.Є., Бутенко О.П., Опікунова Н.В. Підвищення інвестиційної привабливості будівельних підприємств на засадах інноваційного управління. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 5. С. 69-77.
11. Біогаз у сільському господарстві: вартість та ефективність. URL: <https://landlord.ua/news/biohaz-u-silskomu-hospodarstvi-vartist-ta-efektyvnist/>
12. Бурдонос Л.І., Виноградня В.М. Управління інвестиційною привабливістю підприємства. *Modern Economics*. 2021. № 30(2021). С. 47-51.

13. Бурлака Н.І. Розвиток інвестиційної діяльності підприємств України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 8. С. 37-44.
14. Бутенко А.І., Уманець Т.В., Гриневич Л.В. Методологічні основи дослідження інноваційного потенціалу технологічного підприємництва в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2017. № 2 (48). С. 177-186.
15. Бушовська Л.Б. Управління інвестиційною діяльністю як важливий складник економічної безпеки підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 11. С. 170-176.
16. Верланов Ю.Ю. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. Миколаїв: Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2021. 336 с.
17. Виробництво і використання біогазу в Україні. URL: <https://uabio.org/wp-content/uploads/2012/11/biogas-arzinger-handbook.pdf> (дата звернення: 19.05.2024)
18. Вініченко І.І., Самілик Т.М., Олексюк В. О. Бізнес-процеси в теорії інвестиційної діяльності підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 18, 22-27. URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/18\\_2021/4.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/18_2021/4.pdf). (дата звернення: 29.04.2024)
19. Гавриш О.М., Пильнова В.П., Пісковець О.В. Інноваційне підприємництво: сутність, значення та проблеми в сучасних умовах функціонування. *Економіка та держава*. 2020. № 12. С. 109-113.
20. Гетьман О.М., Вакаров В.М., Сембер С.В. Оптимізація моделювання управління інвестиційним портфелем. *Науковий вісник Ужгородського університету. Збірник наукових праць*. 2012. Вип. 2 (36). С. 147-152.
21. Гук О.В., Мохонько Г.А., Шендерівська Л.П. Тенденції інвестування в Україні. *Економіка та суспільство*. 2021. № 29. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/577> (дата звернення: 08.04.2024).
22. Гук О.В., Шендерівська Л.П., Мохонько Г.А. Інвестування інноваційної діяльності: начальний посібник для здобувачів ступеня магістра за спеціальністю 073 Менеджмент. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2022. 186 с.

23. Гук О.В., Мохонько Г.А., Шендерівська Л.П. Тенденції інвестування в Україні. *Економіка та суспільство*. 2021. № 29. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/577> (дата звернення: 29.04.2024)
24. Гурбик Ю.Ю., Біляєв С.С., Литвинчук К.С. Сутність та особливості інвестиційної діяльності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 28. С. 68-72.
25. Данкеєва О.М. Окремі концептуальні аспекти щодо формування інвестиційної стратегії підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. № 29. С. 46–50.
26. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 20.04.2024)
27. Дідур К. М. Сутність, класифікація й структура інвестиційної та інноваційної діяльності підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 9-10. С. 30-38.
28. Єгорова, О.М. Управління інвестиційною діяльністю торговельних підприємств: дисертація ... д-ра філософії, спец.: 072 – Фінанси, банківська справа та страхування, галузь знань: 07 - Управління та адміністрування. Харк. держ. ун-т харч. та торгівлі. Харків: ХДУХТ, 2020. 278 с.
29. Є-стійкість для малого та середнього бізнесу. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/04/11/698999/> (дата звернення: 23.05.2024)
30. Зернюк О.В., Василенко О.В., Мостовий О.О. Теоретико-прикладні аспекти управління інвестиційною діяльністю виробничого підприємства. *Економічний форум*. 2017. № 1. С. 120-125.
31. Інвестиційна діяльність в Україні за 2022 рік. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=b6d0940d-2443-41c4-82ec-86e6d2e56973&title=InvestitsiinaDiiialnistVUkrainiZa2022-Rik> (дата звернення: 23.05.2024)

32. Караван Н.А. Класифікація інвестицій та обґрунтування вибору критеріїв їх ефективності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 1. С. 13-17.
33. Карпенко А.В., Намлієва Н.В. Управління інвестиціями як важлива складова розвитку підприємницької діяльності. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки*. 2022. Вип. 4. С. 29-40.
34. Колєватова А.В. Сучасний стан залучення іноземних інвестицій в економіку України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 22. С. 1080-1084.
35. Комаров А.С., Бессонова С.І. Інвестиційна діяльність промислового підприємства як елемент стратегічної стабільності. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2022. Том 33 (72). № 2. С. 50-55.
36. Крамаренко К.М. Управління інвестиційною діяльністю підприємств в умовах сталого розвитку економіки. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 4. С. 246–250.
37. Кредити на розвиток бізнесу в банках України. URL: <http://www.bankchart.com.ua/business/credit/any/6/980/365> (дата звернення: 23.05.2024)
38. Кривов'язюк І.В. Інвестиційна діяльність підприємства: сутність, методика аналізу та шляхи підвищення її ефективності. *Вісник ХДУ Серія Економічні науки*. 2018. № 31. С. 83-90.
39. Крижанівська М., Степанова А. Концептуальні засади управління інвестиційною діяльністю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1185> (дата звернення: 01.03.2024)
40. Кулиняк І.Я. Тенденції та перспективи розвитку ринку фінансового лізингу в Україні. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2019. № 1 (69). С. 48-57.
41. Легкоступ І.І., Саїнчук Н.В. Сучасний стан інвестиційної діяльності в Україні: вітчизняний та міжнародний аспекти. *Економіка та суспільство*. 2022.

№ 46. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2075> (дата звернення: 08.04.2024).

42. Маковоз О.С., Крайня Д.Р., Обуховський О.В. Фактори інвестиційної стратегії в системі підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. № 5(32). С. 70-75.

43. Наконечний. А. Функції та механізм управління інвестиційною діяльністю підприємства: теоретичні преференції та атрибути. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки : матеріали доп. II Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. Участю*. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. Ч. 2. С. 229-232.

44. Огляд міжнародних програм фінансування для МСП. URL: <https://business.diiia.gov.ua/knowledge/programi-finansuvanna/oglad-miznarodnih-program-finansuvanna-dla-msp> (дата звернення: 23.05.2024)

45. Офіційна веб-сторінка ТОВ «Арофірма «Маяк». URL: <https://afmayak.com.ua/> (дата звернення: 29.05.2024)

46. Паньков О.Б. Управління інвестиційною діяльністю як базовий складник економічної безпеки підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 4(115). С. 90-93.

47. Рижикова Н.І., Бірченко Н.О. Правові основи державного регулювання інвестиційної діяльності. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 3. С. 82-91.

48. Різник Д. Інвестиційна діяльність в Україні після повномасштабного вторгнення в Україну. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2244> (дата звернення: 08.04.2024).

49. Рудик Ю.В., Пузирьова П.В. Управління інвестиційною діяльністю на підприємстві. Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи»: матеріали IV Всеукраїнської наукової Інтернет-конференції (5 грудня 2019 р., м. Київ). Київ: КНУТД, 2019. С. 313-320.

50. Сімкова Т.О., Байда О.К. Формування системи управління інвестиційною діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2020\\_12\\_71](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_12_71)(дата звернення: 08.04.2024).
51. Стан та перспективи МСБ в Україні. Результати дослідження. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/07/3/701842/> (дата звернення: 23.05.2024)
52. Стахурська С. А. Формування інвестиційної стратегії в контексті змін в організації. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1558/1499>(дата звернення: 16.05.2024).
53. Тіль П. Від нуля до одиниці. Як створити стартап, який змінить майбутнє / Пер. з англ. Р. Обухів, 2020. 232 с.
54. Ткаченко Т.П., Шевчук Н.А., Гончарук І.В. Напрями оптимізації інвестиційної діяльності підприємств. *Агросвіт*. 2018. № 7. С. 45-48.
55. Харчук С. А. Стан інвестиційної діяльності підприємств України в умовах економічної нестабільності. *Журнал «Економіка та держава»*. 2020. №1. С. 66-72.
56. Хмелюк А.В., Гук О. В. Перспективи використання альтернативної енергетики: тенденції інвестування в Україні. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб.тез доп. II Міжнар. наук.- практ. конф.* Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Політехніка. 2021. С. 242-243.
57. Чайковська І.І. Сутність проектно-орієнтованого підприємства в умовах Industry 4.0. *Економічний простір*. 2021. № 167. С. 88-93.
58. Шевченко Ю. А. Інвестиційна поведінка ТНК у глобальному турбулентному середовищі : дис. канд. екон. наук : 08.00.02. Київ, 2020. 398 с.
59. Шепиленко В. Інвестиційні ризики в діяльності підприємств. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2022. № 2 (92). С. 24-29.
60. Шість екологічних ефектів реалізації біогазових проектів. URL: <https://ecolog-ua.com/news/6-ekologichnyh-efektiv-realizaciyi-biogazovyh-proyektiv> (дата звернення: 23.05.2024)

61. Юрчук Н.П., Вовк В.Ю., Топіна Р.П. Інноваційно-інвестиційна діяльність як основа реалізації концепції сталого розвитку економіки України. *Агросвіт*. 2019. № 3. С. 53-61.
62. Arefieva O.V., Miagkyh I.M., Solovei N.V. The impact of investment climate and financial analysis implications in making investment decisions. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки*. 2018. № 6. С. 143-152.
63. Boikivska G., Mokhonko G., Andrushkiv R., Lytvynova L., Guk O. Modern Technologies of Personnel Management in the Conditions of Digital Economy Development. 2022. Vol. 22. No. 2. Pp. 283-289.
64. Boikivska G., Mokhonko G., Andrushkiv R., Lytvynova L., Guk, O. Modern Technologies of Personnel Management in the Conditions of Digital Economy Development. 2022. Vol. 22. No. 2. 283-289.
65. Ganushchak-Efimenko L.M., Shkoda M.S., Nifatova O.M. Strategic approach to managing the risk of the company's business portfolio. *Management*. 2018. Vol. 27, No 1. P. 111-118.
66. Komelina O.V., Vasiuta V.V., Miniailenko I.V. Spatial development of construction: modeling and its financial and investment support. *International Journal of Engineering & Technology*. 2018. №7, № 3.2. С. 183-190.
67. Koreniuk P., Kopyl O. Conceptual approaches and methods for determining the investment attractiveness of the national economy. *Economic journal of Lesia Ukrainka Eastern European National University*. 2018. Т. 14. № 2. Pp. 56-62.
68. Shenderivska L., Lazorenko T., Butkevych, O., Khomenko A., Shuprudko N. Information Support for Economic Growth and Security under the Influence of COVID-19. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. 2022. Vol. 22. No. 1. Pp. 206-212.
69. Youcontrol ТОВ «Арофірма «Маяк». URL: [https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company\\_details/32460293/](https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/32460293/) (дата звернення: 29.05.2024)

## ДОДАТКИ