

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,  
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І.А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Бізнес-адміністрування  
Спеціальність 073 Менеджмент  
Ступінь вищої освіти Магістр

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**  
Завідувач кафедри \_\_\_\_\_  
Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА  
12 грудня 2022 року

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему: «Формування інвестиційної стратегії підприємства»

виконала здобувачка вищої освіти заочної форми навчання

**Сарана Анна Олексіївна**

Керівник кваліфікаційної роботи

Микола Зось-Кіор

Полтава – 2022 року

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ...	10
1.1. Визначення інвестицій як провідного чинника економічного зростання підприємств .....	10
1.2. Формування інвестиційної стратегії підприємства .....	16
Висновки до розділу 1 .....	24
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВА .....	25
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ..	25
2.2. Аналіз динаміки та структури інвестицій підприємства .....	30
2.3. Оцінка ефективності реалізації інвестиційної стратегії підприємства .....	37
Висновки до розділу 2 .....	43
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА .....	44
3.1. Оптимізація джерел фінансування реальних інвестиційних проектів підприємства .....	44
3.2. Удосконалення інвестиційної стратегії підприємства .....	51
Висновки до розділу 3 .....	58
ВИСНОВКИ .....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	62
ДОДАТКИ .....	70

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Однією з вимог стабільної динаміки підприємства є забезпечення ефективного її проходження усіх етапів життєвого циклу, забезпечення розвитку і достатнього рівня конкурентоспроможності. Цільовими напрямками такої діяльності мають бути обґрунтовано сформовані загальна стратегія розвитку організації із чітко визначеними функціональними стратегіями. У функціональних стратегіях діяльності підприємства значна увага приділяється розробленню інноваційних, продуктових, інвестиційних, фінансових й інших стратегій. Але кожна із даних стратегій має позиціонуватись саме у межах загальної стратегії розвитку та мати конкретні цільові динамічні установки щодо розвитку. Інвестиційну стратегію звужують практично до забезпечення підприємства фінансовими ресурсами. Для забезпечення динамічного розвитку маємо потребу у врахуванні специфіки інвестиційної стратегії в кожному підприємстві залежно від тих змін, що визначені загальною стратегією [54].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження значення та ролі інвестиційної стратегії в умовах ринкової економіки зробили класики економічної теорії і менеджменту: П. Друкером, Дж. Кейнсом, Ф. Кене, М. Кондратьєвою, М. Портером, Р. Роджерсом, М. Туган-Барановським А. Смітом, П. Самуельсоном, К. Фріманом, Й. Шумпетером, Д. Юмом, І. Бланком та ін.

Деякі питання організації, управління, фінансування та оцінки економічної ефективності інвестиційних проектів сільськогосподарських підприємств містяться в наукових розробках українських вчених, зокрема: В. С. Александра, Л. П. Батенко, О.А. Загородніх, В.В. Ліщинської, Л. А. Бовш, Н. Я. Боліновської, О. М. Борсук, О. С. Бурковця, Ю. П. Владики, В. Н. Гриньової, В. О. Корди, Ю. Гришаєвої, В. О. Дзеніс, А. О. Єпіфанової, Н. А. Дехтяр, М. В. Мельника, О. А. Кац, Л. С. Кобилянського, О. П. Макового та ін. Але, у ринкових умовах перед сільськогосподарськими

підприємствами постають нові проблеми інвестиційного забезпечення проектів розвитку, що зумовлено рівнем розвитку ринкового середовища, глобальними тенденціями та проблемами, конкуренцією. Їх вирішення – це важливе наукове завдання, яке обумовлює актуальність теми дослідження, його мету, завдання, логіку і структурну побудову.

**Зв'язок роботи з науковими темами.** Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Полтавського державного аграрного університету за темою «Розробка теоретико-методологічних, науково-методичних і практичних засад розвитку виробничо-господарської, фінансово-економічної і соціальної діяльності та процесів ресурсо-енергозбереження і управління (менеджмент) підприємств з виробництва і переробки аграрної продукції в умовах ринку» (номер державної реєстрації 0117U003097, 2017–2022 рр.). Окремі положення і висновки кваліфікаційної роботи мають наукову та практичну цінність.

**Мета та завдання дослідження.** Метою кваліфікаційного дослідження є розробка і обґрунтування теоретичних, науково-методичних й практичних положень та рекомендацій щодо формування інвестиційної стратегії підприємства.

Для досягнення цієї мети поставлено такі наукові завдання:

- проаналізувати теоретико-методологічні основи формування інвестиційної стратегії підприємства;
- здійснити діагностику системи управління інвестиційним забезпеченням підприємства;
- розробити шляхи удосконалення формування інвестиційної стратегії підприємства.

**Об'єктом дослідження** є формування інвестиційної стратегії підприємства.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних, методологічних і прикладних аспектів інвестування в проекти розвитку сільськогосподарського підприємства.

**Методи дослідження.** Теоретичні та методологічні засади дослідження засновані на діалектичному методі, системному підході щодо вивчення соціально- економічних процесів і явищ, напрацювань науковців в теорії і практиці ринкових відносин у аграрному секторі, рекомендаціях наукових та дослідницьких організацій, нормативно-правових документах, які стосуються розвитку аграрних формувань. Поставлені в кваліфікаційній роботі завдання вирішувалися за допомогою наступних методів: абстрактно-логічного (при вивченні поняття інвестицій і пов'язаних категорій, формулюванні теоретичних узагальнюючих висновків); монографічного (щодо відображенні процесів формування і використання інвестиційного потенціалу сільськогосподарського підприємства у динаміці); статистико-економічного – для порівняння, групування та відображення емпіричних показників (для виявлення специфіки і особливих рис інвестування); динаміки (при дослідженні змін показників в часі); графічного (для наочного відбитку результатів дослідження); розрахунково-конструктивного (під час прогнозування можливих варіантів розвитку економічних процесів із урахуванням змін різноманітних чинників); економіко-математичного моделювання (під час оптимізації посівних площ підприємства). Достовірність отриманих результатів, висновків і пропозицій підтверджується проведеними розрахунками та значним об'ємом емпіричного матеріалу, наведеного у роботі.

**Інформаційна база.** Інформаційно-аналітичну базу дослідження склали законодавчі і нормативні акти України, офіційні матеріали Державної служби статистики України, Головного управління статистики в Полтавській області, Міністерства аграрної політики та продовольства України, Департаменту агропромислового розвитку Полтавської обласної державної адміністрації, дані річної і оперативної звітності сільськогосподарських підприємств.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у поглибленні сукупності теоретичних, науково-методичних та організаційних засад

формування інвестиційної стратегії підприємства. До основних результатів, одержаних особисто автором, що характеризуються науковою новизною та виносяться на захист, належать, насамперед, такі:

***удосконалено:***

– тлумачення поняття «інвестування аграрних формувань» на базі декомпозиції існуючих підходів та трактування даного терміну як «комплексу заходів, здійснюваних суб'єктами аграрного підприємництва, що спрямовані на вкладення капіталу в будь-якій формі й вигляді, у об'єкти чи суб'єкти господарського механізму із метою досягнення визначених цілей, що здійснюються на встановлений термін з врахуванням додаткових, пов'язаних з природо-кліматичними та соціально-демографічними факторами, ризиками та іншими умовами агровиробництва».

**Практичне значення одержаних результатів.** Більшість положень кваліфікаційної роботи доведено до рівня методичних рекомендацій, практична реалізація яких на базі підприємства Полтавського району Полтавської області буде сприяти підвищенню ефективності інвестиційної діяльності аграрних формувань.

**Апробація результатів.** Результати наукового дослідження, викладені в кваліфікаційній роботі, пройшли апробацію шляхом обговорення та отримали схвальну оцінку на науково-практичних конференціях: Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Дніпро (20 вересня 2022 р.) з темою: «Peculiarities of the enterprise's investment strategy in modern conditions»; VIII Міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, 23-24 вересня 2022 р.) з темою: «Класифікація джерел фінансування інвестиційної діяльності підприємства»; VII Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції з міжнародною участю (27 жовтня 2022 р.) з темою: «Management mechanisms of the innovation and investment strategy of enterprise development»; щорічної студентської наукової конференції

Полтавського державного аграрного університету (10 листопада 2022 р.) з темою «Стратегічний розвиток підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища»; XI Міжнародної науково-практичної конференції «Правове регулювання суспільних відносин в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови з метою забезпечення сталого розвитку (9 грудня 2022 р.) з темою: «Інвестиційне забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств під час війни». Також в збірнику «Формування ринкових відносин в Україні» вийшла фахова стаття на тему «Фінансово-безпекова та інвестиційна складові вибору інноваційно орієнтованого підприємства-аналога при розрахунку вартості бізнесу в умовах глобалізації, діджиталізації та управління змінами» (№ 7-8 (254-255) 2022 р.).

**Структура та обсяг кваліфікаційної роботи.** Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 56 сторінок, робота містить 19 таблиць, 10 рисунків та 5 додатків. Список використаних джерел складає 71 найменувань.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

#### **1.1. Визначення інвестицій як провідного чинника економічного зростання підприємств**

Визначення інвестицій як головного чинника економічного зростання соціально-економічних систем любого рівня, на даному етапі розвитку економічної думки, є доктринальною основою, яка покладається у базис більшості досліджень, особливо на рівні економіки підприємств. Сучасна наукова думка виходить із того, що власне інвестиції – це джерело розвитку і основа реалізації будь-яких новацій підприємства, як у сфері управління нематеріальними (організаційна структура, маркетингове середовище, кадри), так й матеріальними (ресурси, основні фонди, фінанси) об'єктами. Не дивлячись на достатню опрацьованість окресленого питання у науковій літературі, в тому числі й на рівні дисертаційних досліджень, є наявність значної кількості прогалин і неузгодженостей навіть у теоретичному визначенні базових питань. Із цього цілком природньо випливає неузгодженість і розмитість методичного забезпечення й практики інвестиційного менеджменту у корпоративному секторі. В зв'язку із цим, досить логічним є проведення теоретичних досліджень у галузі управління інвестиційною привабливістю підприємств, що полягає у визначенні базових питань, їх взаємозв'язку і логіки ієрархічної підпорядкованості [57, с. 68].

Теоретичне дослідження в галузі управління інвестиційною привабливістю доцільно розпочати із визначення поняття інвестицій. Це пояснюється тим, що поняття економічного змісту базової категорії в подальшому буде визначати ті наголоси, які впливатимуть на трактування поняття інвестиційної привабливості підприємств. Із метою формулювання авторського тлумачення поняття інвестицій ми провели аналіз наукової

літератури [22, с. 12; 25, с. 7; 34, с. 15; 52, с. 12; 10, с. 17; 31, с. 7], у ході якого виокремили тлумачення аналізованого поняття різними авторами. Найбільше ми приділили увагу тлумаченням, які були наведені в дисертаційних дослідженнях, стали предметами захисту і пройшли процедури рецензування. У табл. 1.1 наведено вказані тлумачення.

Таблиця 1.1

### Трактування поняття інвестицій в науковій літературі

Автор	Поняття інвестицій
Дзеніс В. О. [22, с. 4]	Укладення коштів в грошовій і інших формах у створення, придбання чи поліпшення основних фондів, проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських розробок, збільшення оборотних фондів та проведення маркетингових операцій, які забезпечують одержання економічного, соціального і екологічного ефекту
Кац О. А. [25, с. 8]	Трансформація майнового й інтелектуального капіталу підприємства в приріст матеріальних, нематеріальних та фінансових активів й невиробничих (природних) засобів виробництва, які є об'єктами підприємницької й інших видів діяльності, із метою отримання прибутку або досягнення соціального ефекту
Миронюк Т. І. [34, с. 5]	Вкладення капіталу підприємства в всіх його формах у приріст матеріальних, нематеріальних і фінансових активів підприємства із метою підвищення ефективності виробництва
Сорока Л. М. [52, с. 7]	Усі види грошових, майнових й інтелектуальних цінностей, які вкладаються у підприємства, підприємницькі проекти і програми, що сприяють розвитку виробництва і невиробничої сфери, підприємництва, із метою отримання прибутку і соціального ефекту
Борсук О. М. [12, с. 9]	Майнові й інтелектуальні цінності, які вкладаються або залучаються у виробничо-комерційний процес із метою отримання доходу (прибутку) чи зростання економічного потенціалу підприємства, який створює позитивний внутрішній і зовнішній ефект
Матрос О. М. [31, с. 6]	Сукупність матеріальних, нематеріальних та фінансових активів, які вкладаються у підприємницьку й іншу діяльність та пов'язані з цим процесом трудові ресурси із метою отримання економічної вигоди, соціального та екологічного ефекту
Палка І. М. [42, с. 5]	Вкладення капіталу в всіх його формах в різні об'єкти господарської діяльності із метою отримання прибутку або досягнення іншого ефекту
Лабенко О. М. [28, с. 8]	З точки зору макроекономіки – інвестиції – це всі види ресурсів у вигляді відшкодованих витрат на раніше здійснювані вкладення і частина приросту доданої вартості, що в сукупності забезпечують безперервність процесу розширеного відтворення; із точки зору мікроекономіки – інвестиції – це вкладення фінансового, матеріального і нематеріального капіталу у об'єкти підприємницької діяльності із метою його примноження чи отримання соціального ефекту

На наш погляд, головною відмінністю всіх наведених трактувань є відсутність одного підходу щодо визначення головної сутнісної ознаки інвестицій. Аналізовані тлумачення можливо умовно розділити на дві групи. Перша група авторів [52; 10; 28; 49] трактують інвестиції як певний різновид цінностей, які є об'єктом певного виду діяльності. Друга група авторів [22; 56; 17; 18; 20] визначає інвестиції як процеси, що пов'язані з певним рухом цінностей. Найбільш широкий підхід продемонстрували у праці Лабенко О. М. [28, с. 5]. Вони інвестиції одночасно розглядають і як процес, і як групу цінностей у залежності від рівня економічної системи, на якій зазначений об'єкт розглядається.

Помилковим є підхід щодо визначення інвестицій як процесу вкладання чи трансформації певних цінностей. Очевидно, що інвестиції є ресурсом, головною характеристикою якого є те, що він – це об'єкт вкладення. Процеси вкладення і управління у означеній сфері науковці пропонують абстрагувати від сутнісних ознак аналізованого ресурсу. Це дозволить більш точно визначити його особливості [34, с. 7].

Трактуємо «інвестування аграрних формувань» на базі декомпозиції існуючих підходів як «комплекс заходів, здійснюваних суб'єктами аграрного підприємництва, що спрямовані на вкладення капіталу в будь-якій формі й вигляді, у об'єкти чи суб'єкти господарського механізму із метою досягнення визначених цілей, що здійснюються на встановлений термін з врахуванням додаткових, пов'язаних з природо-кліматичними та соціально-демографічними факторами, ризиками та іншими умовами агровиробництва».

Виходячи із теорії людського капіталу, саме персонал і організаційна структура – це основні джерела генерації додаткових (в порівнянні з середньоринковими значеннями) грошових потоків на вкладені капітали. Залишили поза увагою дослідники також і маркетинг підприємства, що слід визначати в широкому сенсі й трактувати як об'єкт вкладень пов'язаний з інтенсифікацією відносин підприємства з ринковим середовищем [62].

Маркетинговий напрямок також потребує врахування і має бути визначений в якості об'єкта вкладення інвестиційних ресурсів підприємств.

Єдиним критерієм, який був однозначно врахованим у всіх аналізованих працях – це критерій економічної ефективності вкладень, як цільовий орієнтир даного процесу. В той же час, абсолютна більшість авторів зосередили також свою увагу й на необхідності отримання соціального ефекту від інвестицій. Помилково слід визначити те, що у двох третинах робіт неврахованими залишилися проблеми екологічної ефективності інвестицій. В умовах зростання вартості ресурсів і загострення екологічної ситуації України, питання ресурсо- і енергозбереження недаремно визначаються як головні, при цьому очевидно, що ресурсна ефективність – це джерело економічної результативності функціонування підприємства [64, с. 5].

Формулювання поняття інвестицій має відповідати імперативам дефініції вичерпного переліку ресурсів, які вкладаються, напрямків їх використання і результатів, що передбачається досягти у цьому напрямку. Виходячи із потреби врахування означених складових, поняття інвестицій трактувати доцільно як вкладення фінансових, матеріальних і нематеріальних активів в господарську діяльність підприємств, що спрямоване на підвищення ефективності і оновлення основних фондів підприємства, поповнення і зміну номенклатури оборотних засобів, укріплення фінансового стану підприємств, придбання і створення інноваційних технологій і продуктів, укріплення ринкових позицій і формування ключових компетенцій персоналу, зростання ефективності системи управління що у підсумку дозволить отримати економічний, екологічний та соціальний ефект [69, с. 35].

Формулювання основних понять у сфері управління інвестиційною привабливістю дає можливість графічно показати їх взаємозв'язок, ієрархію й логіку представленої послідовності (рис. 1.1). Отже, цілком очевидним є те, що інвестиції – це об'єкт управління, якому властива низка певних

характеристик, пов'язаних із здійсненням діяльності певної галузі. Формулювання поняття інвестиційної діяльності є ваговим чинником із погляду трактування інвестиційної привабливості, адже привабливість підприємства для інвестування визначає його інноваційний розвиток.



Рис. 1.1. Логіка і послідовність формулювання основних понять в галузі управління інвестиційною привабливістю підприємств [69, с. 65]

Закон України «Про інвестиційну діяльність» [46] витлумачує інвестиційну діяльність досить лаконічно – це сукупність практичних дій громадян, юридичних осіб та держави щодо реалізації інвестицій. Стислість даного трактування обумовлюється тим, що законодавці спирається на нормативне визначення інвестицій.

Процес управління інвестиційною діяльністю передбачає й формування ресурсів інвестиційної діяльності, імперативами даного процесу є стабільність, оперативність і оптимальність (у більшості випадків основним критерієм оптимальності є мінімум ціни інвестиційного ресурсу) фінансування інвестиційних видатків. Зазначимо, що головна складова процесу управління інвестиційною діяльністю – це процеси здійснення інвестиційних видатків в комплексної реалізації інвестиційних програм та проектів [66, с. 97].

Представлену послідовність доцільно визначити в якості теоретичного базису дослідження, що у подальшому буде використовуватися як база для аналізу методичних основ діагностики й управління інвестиційною привабливістю підприємств. Наступні етапи дослідження доцільно спрямувати на вирішення питання аналізу даних підходів щодо управління інвестиційною привабливістю. У даному випадку цікавий наявний управлінський інструментарій і методичні підходи, що використовуються у практиці інвестиційного управління. В той же час, важливе значення мають принципи, функції і завдання зазначеного напрямку управлінської діяльності [53, с. 5].

Україна стає все більше привабливою також із точки зору логістики і зв'язків із країнами Заходу. Статус кандидата на вступ до ЄС – ще один позитивний сигнал для інвесторів. Вони вже починають «займати території» у економіці України, щоб після війни мати конкурентні переваги над тими, хто спізнився. Так як забезпечення країн та людей продовольством виходить

на перший план та стає однією з головних світових проблем, а попит на продовольство не є еластичним (за будь-якої ціни на продовольство, його потрібно купувати), інвестиційна привабливість України у агросекторі набуває особливої ваги.

## **1.2. Формування інвестиційної стратегії підприємства**

У кризових умовах господарювання значної актуальності набуває питання формування перспективного напрямку інвестиційної діяльності підприємства і, зокрема, формування інвестиційної стратегії суб'єкта господарювання. Ефективним інструментом вирішення зазначеної проблеми є стратегічне планування інвестиційної діяльності. На даному етапі реалізації інвестиційної стратегії в підприємствах обмежена в більшості випадків реальними інвестиціями. Але із розвитком інвестиційного ринку України значно збільшуються потенційні можливості підприємств щодо підвищення ефективності функціонування за допомогою розширення обсягів інвестиційної діяльності, використання різних видів фінансових інструментів й нематеріальних активів [29, с. 167].

Етапи стратегічного планування добре обґрунтовані у науковій літературі та включають такий набір заходів:

- 1) визначення місії підприємства;
- 2) установлення чи коригування цілей;
- 3) визначення стратегій або «стратегічного набору» і заходів щодо їх реалізації;
- 4) передбачення послідовності дій в межах досить тривалого часу і закріплення її в планах, проектах та програмах різного типу, що є інструментами у досягненні цілей і реалізації стратегій;
- 5) організація виконання планових завдань;
- 6) облік, контроль і аналіз їх виконання [68, с. 421].

Керівництво підприємств має приймати господарські рішення, зокрема й щодо інвестицій, навіть в умовах невизначеності наслідків таких рішень, і в

умовах підвищеного ризику. Крім того, стратегічне планування має безпосереднє відношення щодо прийняття інвестиційних рішень, так як повинно забезпечити узгодження довгострокових цілей підприємств із необхідними для їх досягнення ресурсами. Згідно із обраною базовою стратегією розвитку, підприємствам необхідно сформувавши часткові стратегії, які відображатимуть потенційні можливості окремих сфер їх діяльності та окремих підрозділів. Інвестиційна стратегія має займати важливе місце у системі стратегічного планування підприємств, так як в поєднанні із іншими (зокрема, інноваційною) визначає перспективні напрямки розвитку суб'єкта господарювання. Відомо що інвестиційна стратегія – це один із найважливіших інструментів у розробці й реалізації управлінських рішень про інвестиційну діяльність підприємства [26, с. 244].

Багато науковців подають тлумачення інвестиційної стратегії як систему довгострокових цілей або завдань інвестиційної діяльності й шляхів або засобів її досягнення. Але, спостерігаємо й процесний підхід щодо визначення сутності поняття «інвестиційна стратегія». Зокрема, на думку Т. В. Майорової, інвестиційна стратегія включає процес формування системи довгострокових цілей інвестиційної діяльності й вибір найбільш ефективних шляхів щодо досягнення їх.

Схоже визначення зустрічаємо у монографії Н. А. Хрущ, в якій науковець під поняттям «інвестиційна стратегія», розуміє процес розробки її [65, с. 50]. Але, низка науковців ототожнюють поняття «стратегічне планування інвестиційної діяльності» й «інвестиційна стратегія». Наприклад, на думку колективу авторів, стратегічне планування інвестиційної діяльності – це одна із найбільш важливих складових стратегічного управління підприємством й вона полягає у розробці системи заходів, взаємоузгоджених по часу, ресурсах та виконавцях, спрямованих на отримання прибутків за допомогою вкладень капіталу в найбільш перспективні із погляду кон'юнктури ринку напрямки діяльності підприємств [4, с. 15].

Процес розробки інвестиційної стратегії включає етапи, які подані на рис. 1.2. Наведена послідовність та зміст основних етапів розробки інвестиційної стратегії підприємств у цілому відображають загальноприйняті у економічній теорії та практиці принципи й методологічні підходи. Ясно, що необґрунтоване здійснення інвестицій не гарантує підприємствам ринкового успіху, за відсутності узгодженість дій в сфері інвестування, базу якої складає інвестиційна стратегія. Але, інвестиційна стратегія виходить із загальної стратегії економічного розвитку підприємства та має узгоджуватися із нею за цілями й етапами розвитку. Урахування взаємозв'язку інвестиційної стратегії із іншими складовими стратегічного набору дасть можливість значно підвищити ефективність її розробки.

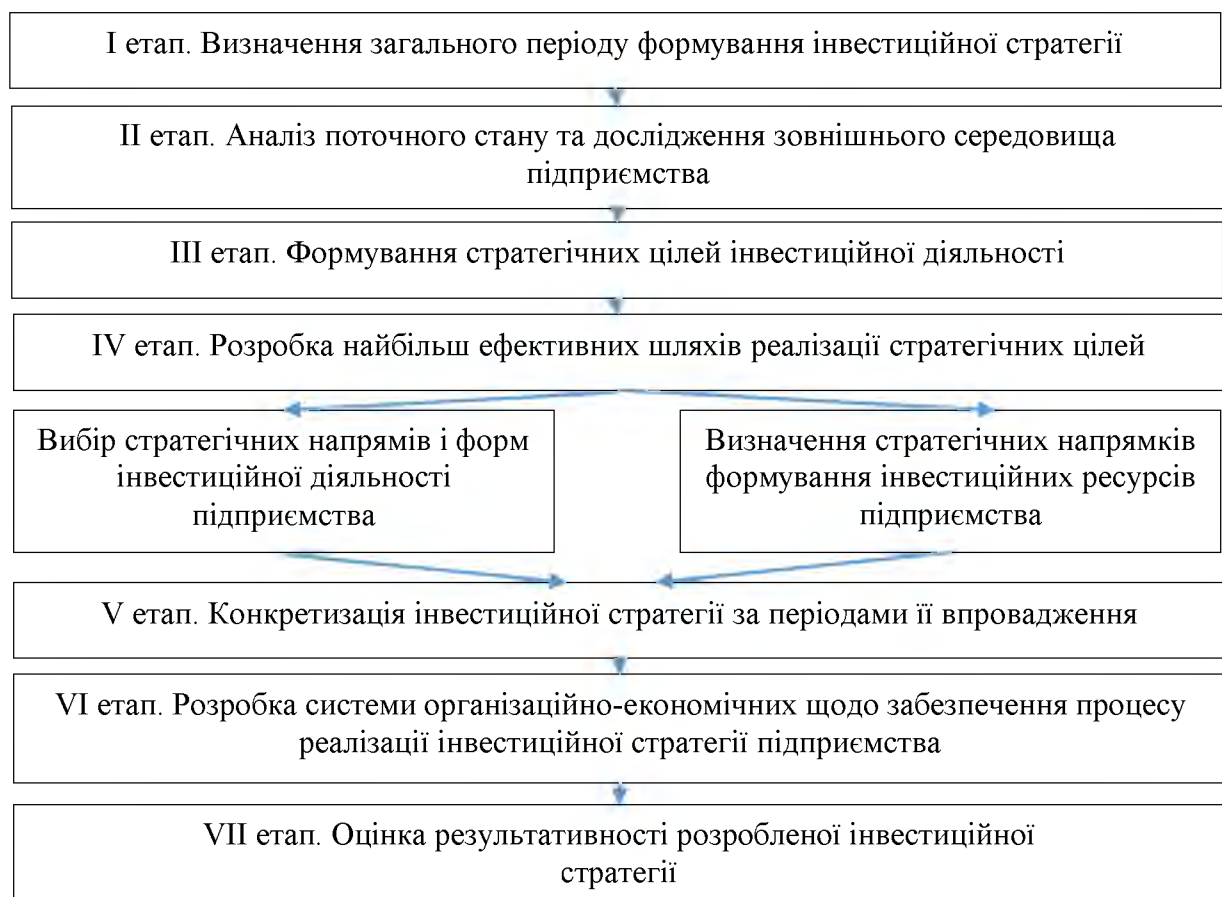


Рис. 1.2. Етапи розробки інвестиційної стратегії підприємства [29, с .168]

Актуальність розробки інвестиційної стратегії підприємствами за сучасних складних умов господарювання обумовлена, значними змінами, що відбулися й відбуваються у зовнішньому середовищі суб'єктів господарювання. В таких умовах стає неможливим управління інвестиційною діяльністю підприємствами тільки із використанням традиційних теоретико-методичних основ інвестиційного менеджменту. Потрібним стає розробка основ адаптивного управління цією сферою діяльності підприємств. У даній ситуації виграє таке підприємство, що зуміє використати зміни зовнішнього середовища в своїй інвестиційній стратегії. Зокрема, поширення кризових явищ у значній мірі перешкоджає залученню необхідних обсягів інвестицій і реалізації інноваційних ідей. Отже, більшість суб'єктів господарювання прийматиме рішення на користь пасивної інвестиційної стратегії, яка дозволить забезпечити не погіршити їх фінансовий стан.

Важливою умовою, яка визначає актуальність розробки інвестиційної стратегії підприємства, є її відповідність етапам його життєвого циклу. Відповідно інвестиційна стратегія дасть можливість адаптувати інвестиційну діяльність підприємств до можливих кардинальних змін в його економічному розвитку. В той же час, зміни цілей операційної діяльності підприємств, що обумовлені диверсифікацією виробництва, визначають також актуальність розробки інвестиційної стратегії. Для уникнення періоду «спаду», за яким, за найгіршим варіантом, може наступити фаза ліквідації, потрібно вчасно диверсифікувати діяльність підприємств, тобто відмовитись від напрямів діяльності, які не приносять дохід, та, навпаки, активізувати нові галузі. Відповідна диверсифікація форми інвестиційної діяльності підприємств за даних умов повинна бути прогнозована та оптимально збалансована із урахуванням ресурсного потенціалу підприємств, що забезпечиться за допомогою розробки результативної інвестиційної стратегії [29, с. 169].

За умов нестабільної економіки, змін в податковій політиці, високих темпів інфляції ефективність реального інвестування значно знижується та

більш результативними стають фінансові інвестиції. Сформований підприємствами портфель цінних паперів у певних умовах може використовуватись як фінансовий резерв.

Повномасштабна війна стала новим фактором впливу на рівень ділової активності та інвестиційного середовища в Україні. Так, інтегральний показник Індексу інвестиційної привабливості України у першій половині 2022 р. впав на пів пункту та склав 2,17 бали з 5-ти можливих. Це значення – найнижче з 2013 р. Але попри війну 75 % компаній планують продовжувати працювати на ринку України та 45 % збираються інвестувати в Україну навіть у воєнний час. Інвестори планують підтримувати аграрну сферу, енергетику, IT і телеком, фармацевтику, будівництво, FMCG, нерухомість та інші сфери [63]. Нормативно-правове регулювання інвестиційної діяльності під час війни [37]:

Закон України «Про захист іноземних інвестицій в Україні» від 10.09.1991 р. № 1540а-XII;

Закон України «Про інвестиційну діяльність» від 18.09.1991 р. № 1560-XII;

Закон України «Про інститути спільного інвестування» від 05.07.2012 р. № 5080-VI;

Закон України «Про усунення дискримінації в оподаткуванні суб'єктів господарювання, створених з використанням майна та коштів вітчизняного походження» від 17.02.2000 р. №1457-III;

Закон України «Про режим іноземного інвестування» від 19.03.1996 р. № 93/96-ВР;

Закон України «Про внесення змін до деяких закону України з метою усунення випадків ухилення окремих підприємств, створених за участю іноземних інвесторів ухилення від сплати податків, зборів (обов'язкових платежів)» від 20.12.2001 № 2899-III;

Закон України «Про загальні засади створення і функціонування спеціальних (вільних) економічних зон» від 13.10.1992 р. № 2673-XII;

деякі норми Податкового, Господарського, Цивільного, Земельного кодексів;

Міжнародний документ (ООН) «Конвенція про порядок вирішення інвестиційних спорів між державами та іноземними особами» від 18.05.1965 р.; Закон України «Про внесення змін в Закон України «Про інвестиційну діяльність» від 22.12.2011 № 4218-VI р.;

Закон України «Про концесії» від 16.07.1999 р. № 997-XIV;

Закон України «Про угоди про розподіл продукції» від 14.09.1999 № 1039-XIV; Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 № 40-IV;

Закон України «Про державно-приватне партнерство» від 01.07.2010 р. № 2404-VI;

Закон України «Про підготовку та реалізацію інвестиційних проектів за принципом «єдине вікно» від 21.10.2010 р. № 2623-VI;

Закон України «Про внесення змін у деякі законодавчі акти про скасування регуляторних бар'єрів для розвитку державно-приватного партнерства та стимулювання інвестицій в Україні» від 24.11.2015 р. № 817-VIII;

Закон України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо державних інвестиційних проектах» від 07.04.2015 р. № 288-VIII;

Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про порядок державної реєстрації договорів (контрактів) про спільну інвестиційну діяльність за участю іноземного інвестора» від 30.01.1997 р. № 112;

Указ Президента України «Про план першочергових заходів у сфері інвестиційної діяльності» від 10.04.2006 р. № 300/2006; Наказ Мінекономрозвитку України «Форма інвестиційного проекту, для реалізації якого може надаватися державна підтримка» від 19.06.2012 р. № 724 [37].

Інвестиційне забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств передбачає сукупність різноманітних умов, ресурсів,

економічних механізмів, важелів і заходів, які забезпечують заданий перебіг інвестиційних процесів та у довготривалій перспективі призводять до зміни кількісних і структурних характеристик підприємства, його переходу у новий якісний стан та здатності протистояти негативному впливу зовнішнього середовища. Взаємозв'язок вихідних економічних категорій наведено на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Взаємозв'язок економічних категорій «інвестиції», «розвиток підприємства», «інвестиційне забезпечення розвитку сільськогосподарських підприємств» [69, с. 14]

При розгляді даної економічної категорії у прикладному аспекті вважаємо за потрібне виділяти такі складові інвестиційного забезпечення діяльності підприємств [69, с. 255]: ресурсне забезпечення як сукупність

фінансових, матеріальних і нематеріальних, трудових, природних ресурсів, що відповідають потребі реалізації інвестиційних програм і проектів; інституційне забезпечення.

В цілому, бізнес адаптувався, має певні ресурси, не дивлячись на військові складнощі. Про це свідчать операції експорту й імпорту, надходження до бюджету. Підприємства змінюють пріоритети, багато з них переходять на державні замовлення, отже, економіка працює, а банківська система ніколи не зупинялася. Робота з інвестиційними проектами важка, хоча підприємства й облаштовують обладнання на більш ефективне із точки зору використання ресурсів. Відкриті порти дали надію на роботу аграрної сфери. Підприємці можуть очікувати на рух експорту і допомогу партнерів та в усьому іншому мають розраховувати на особисті ресурси. Обмеження є очікуваними, зрозумілими й дають можливість скоротити темпи витрат міжнародних резервів [63].

Зростання невизначеності за умов світової фінансово-економічної кризи обумовлює підвищення ролі інвестиційної стратегії у забезпеченні ефективного розвитку підприємства. Процес розробки інвестиційної стратегії є важливою складовою загальної системи стратегічного управління підприємством. Урахування взаємозв'язку інвестиційної стратегії з іншими складовими стратегічного набору підприємства значно підвищить ефективність її розробки. Формування інвестиційної стратегії має здійснюватися на основі всебічного аналізу особливостей зовнішнього економіко-правового середовища, специфіки галузі та внутрішніх особливостей підприємства.

Цікавими для інвестування в Україні є як традиційні галузі (агросектор, військово-промисловий комплекс, чорна металургія, туризм), так й ІТ та сектор креативної економіки загалом. Усе, що пов'язано із АПК має великий потенціал. Будучи у трійці світових експортерів аграрної продукції, Україна відіграє ключову роль в забезпеченні глобальної продовольчої безпеки. Залучення інвестицій і новітніх аграрних технологій, в тому числі в

виробництво екологічної продукції, безперечно, дасть можливість зробити аграрний бізнес України значно ефективнішим та більш прибутковим [67].

Отже, формування інвестиційної стратегії підприємства здійснюється в кілька етапів: визначення мети; вибір цілей; оцінка зовнішнього середовища; формування інвестиційної політики підприємства; організація інвестиційної діяльності; оцінка прийнятих інвестиційних рішень.

## Висновки до розділу 1

Аналіз теоретико-методологічних основ формування інвестиційної стратегії підприємства дав можливість сформулювати наступні висновки:

1. Закон України «Про інвестиційну діяльність» тлумачить інвестиційну діяльність досить лаконічно – це сукупність практичних дій громадян, юридичних осіб та держави щодо реалізації інвестицій. Інвестиційна стратегія – це певна система скоординованих дій підприємств, що визначає стратегічні напрями інвестиційної діяльності, забезпечення її необхідними інвестиційними ресурсами і планування їх ефективного використання.

2. Формування інвестиційної стратегії підприємства здійснюється в кілька етапів: визначення мети; вибір цілей; оцінка зовнішнього середовища; формування інвестиційної політики підприємства; організація інвестиційної діяльності; оцінка прийнятих інвестиційних рішень. Для реальної інвестиційної діяльності види інвестиційних стратегій зводяться до: стратегії обмеженого зростання; прискореного зростання; інерційного зростання; комбінована стратегія.

3. Цікавими для інвестування в Україні є як традиційні галузі (агросектор, військово-промисловий комплекс, чорна металургія, туризм), так й ІТ та сектор креативної економіки загалом. Усе, що пов'язано із АПК має великий потенціал. Будучи у трійці світових експортерів аграрної продукції, Україна відіграє ключову роль в забезпеченні глобальної продовольчої безпеки.

4. Повномасштабна війна стала новим фактором впливу на рівень ділової активності та інвестиційного середовища в Україні. Так, інтегральний показник Індексу інвестиційної привабливості України у першій половині 2022 р. впав на пів пункту та склав 2,17 бали з 5-ти можливих. Це значення – найнижче 2013 р. Але попри війну 75 % компаній планують продовжувати працювати на ринку України та 45 % збираються інвестувати в Україну навіть у воєнний час. Інвестори планують підтримувати аграрну сферу,

енергетику, IT і телеком, фармацевтику, будівництво, FMCG, нерухомість та інші сфери.

## РОЗДІЛ 2

### ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВА

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Зоря-Агро» Миргородського району Полтавської області здійснює самостійну, ініціативну, систематичну, на власний ризик господарську діяльність з метою одержання прибутку. Організаційна структура підприємства наведена в додатку А. Визначимо структуру сільськогосподарських угідь підприємства у табл. 2.1.

*Таблиця 2.1*

#### Динаміка складу і структури земельних угідь підприємства, 2017-2021 рр.

Показники	Роки					2021 р. до 2017 р., %	В середньому по району, 2021 р.	Підприємство до середнього по району, %
	2017	2018	2019	2020	2021			
Загальна земельна площа, га	3759,0	3701,0	3593,0	3593,0	3593,0	95,6	2915	123,3
у т. ч. сільськогосподарських угідь, га	3709,0	3651,0	3543,0	3543,0	3543,0	95,5	2720,3	130,2
з них - рілля, га	3064,0	2996,0	2895,0	2895,0	2895,0	94,5	2500,3	115,8
Структура угідь, %:								
загальна земельна площа, га	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	x	100,0	100,0
у т. ч. сільськогосподарських угідь	98,7	98,6	98,6	98,6	98,6	x	93,3	x
з них - рілля	81,5	81,0	80,6	80,6	80,6	x	85,8	x

Загальна площа сільськогосподарських угідь підприємства становить 3593,0 га, з них 3543,0 га – рілля. Як свідчать дані табл. 2.1, за досліджуваний період площа сільськогосподарських угідь у підприємстві зменшилась на 166,0 га (4,5 %) і становила у 2021 році 3543,0 га. Площа ріллі зменшилась на 169,0 га (5,5 %). У порівнянні з середнім показником по району площа підприємства менша на 12,1 %.

Проаналізуємо динаміку середньооблікової чисельності працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві підприємства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Динаміка середньооблікової чисельності працівників та їх завантаженість у підприємстві, 2017-2021 рр.**

Показники	Роки					2021 р. до 2017 р., %	В середньому по району, 2021 р.	Підприємство до середнього по району, %
	2017	2018	2019	2020	2021			
Середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у сільському господарстві, осіб	64	72	71	63	63	98,4	135	46,7
у т. ч. у рослинництві	64	72	71	63	63	98,4	92	68,5
Навантаження на одного середньорічного працівника, га: земельних угідь	58,0	50,7	49,9	57,0	56,2	97,0	61,3	91,7

Аналіз даних табл. 2.2 показує, що кількість працюючих протягом досліджуваного періоду зменшилась на 1 особу (на 1,6 %). Всі працівники зайняті у галузі рослинництва. Навантаження на одного середньооблікового працівника земельних угідь у звітному році зменшилось на 1,8 га (3 %). Чисельність працівників підприємства є меншою в порівнянні з середнім по району на 8,3 %.

Раціональне використання всіх видів ресурсів є найважливішим фактором забезпечення високого рівня конкурентоспроможності продукції машинобудівного підприємства, зниження витрат на її виготовлення, підвищення ефективності виробництва. Важливою ознакою Підприємства є наявність у нього відокремленого майна, яке забезпечує матеріально-технічну можливість його діяльності, економічну самостійність, платоспроможність. Наявність та показники використання основних та оборотних засобів наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Склад основних та оборотних засобів підприємства та ефективність їх використання, 2017-2021 рр., тис. грн**

Показники	Роки					2021 р. до 2017 р., %	В середньому по району, 2021 р.	Підприємство до середнього по району, %
	2017	2018	2019	2020	2021			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Усього активів	88519,0	127429,0	114033,0	115617,0	146905,0	166,0	149256,0	98,4
Довгострокові (необоротні) активи	18946,0	17656,0	27952,0	29355,0	25120,0	132,6	28216,0	89,0
з них основні засоби	17520,0	17443,0	22130,0	28212,0	23370,0	133,4	23548,0	99,2
Основні засоби за первісною вартістю на кінець року	30368,0	33828,0	42098,0	53324,0	52778,0	173,8	47312,0	111,6
Накопичена амортизація	145,0	147,0	157,0	175,0	209,0	144,1	512,0	40,8
Знос основних засобів	12848,0	16385,0	19968,0	25112,0	29408,0	228,9	24516,0	120,0
Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року	0,248	0,243	0,237	0,233	0,340	x	0,108	36,6
Оборотні активи на кінець року	69573,0	109773,0	86047,0	86218,0	121741,0	175,0	135126,0	90,1
Власний капітал	43418,0	51007,0	55146,0	49714,0	61834,0	142,4	38156,0	162,1
Коефіцієнт покриття	1,1	1,2	1,1	1,1	0,1	x	0,03	66,7
Фондозабезпеченість, тис. грн	472,4	477,8	624,6	796,3	659,6	139,6	678,6	97,2

Продовж. табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Фондоозброєність, тис. грн	273,8	242,3	311,7	447,8	371,0	135,5	386,5	96,0
Забезпеченість основних засобів оборотними, грн	0,3	0,2	0,3	0,3	0,2	76,2	0,2	96,0

Дані табл. 2.3 свідчать, що протягом 2017-2021 рр. величина активів збільшилась на 58386,0 тис. грн або на 66,6 %. Зростання активів є свідченням ефективного використання економічного потенціалу підприємства, збільшенням його ваги на ринку. Приріст активів забезпечується збільшенням обсягу необоротних активів (на 6174 тис. грн або на 32,6 %), основні засоби у 2021 р., порівняно з 2017 р., збільшились на 5850,0 тис. грн або на 33,4 % більше. Позитивним є збільшення вартості оборотних активів у 2021 р. порівняно з 2017 р. на 52168,0 тис. грн або на 75,0 % більше, що зменшує ризик компенсації авансованого капіталу.

Коефіцієнт зносу показує, що 34,0 % вартості основних засобів було списано на витрати виробництва у попередніх періодах. Високий коефіцієнт зносу основних засобів свідчить про зношеність виробничих засобів. У підприємстві коефіцієнт зносу має тенденцію до підвищення (на 9,2 у 2021 р. порівняно з 2017 р.), що можна вважати негативним для діяльності підприємства. Коефіцієнт покриття становить 0,02 в. п. і є важливим показником платоспроможності підприємства. Він визначається співвідношенням усіх поточних активів (за вирахуванням витрат майбутніх періодів) до короткострокових зобов'язань і характеризує достатність оборотних коштів підприємства для погашення своїх боргів протягом року. У 2021 р. він зменшився на 1,07 в. п., що демонструє достатність оборотних коштів. Фондозабезпеченість зросла до 659,6 тис. грн, що на 187,2 тис. грн, або на 39,6 % більше ніж у 2017 р. Фондоозброєність підприємства зросла до 371,0 тис. грн, що на 97,2 тис. грн більше ніж у 2017 р.

Аналіз фінансових результатів є одним із найважливіших напрямків оцінки ефективності діяльності підприємства.

Проаналізуємо фінансові результати діяльності підприємства у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Результати фінансово-господарської діяльності  
підприємства, 2017-2021 рр.**

Показники	Роки					2021 р. від 2017 р., (+, -)	В середньому по району, 2021 р.	Підприємство від середнього по району, (+, -)
	2017	2018	2019	2020	2021			
Чистий дохід від реалізації продукції (послуг), тис. грн	97651,0	69716,0	103317,0	110979,0	85141,0	-12510,0	75123,0	10018,0
Інші операційні доходи, тис. грн	463,0	3128,0	3282,0	8517,0	1762,0	1299,0	2152,0	-390,0
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн	13863,0	10780,0	9499,0	16224,0	13906,0	43,0	10213,0	3693,0
Чистий прибуток, тис. грн	12211,0	7589,0	4139,0	12120,0	7757,0	-4454,0	9015,0	-1258,0
Рентабельність активів, %	159,2	135,3	155,7	184,1	150,0	-9,2	165,2	-15,2
Рентабельність виробництва, %	20,0	7,6	3,7	9,8	7,4	-12,6	8,2	-0,8
Рентабельність сільськогосподарського виробництва, %	18,6	7,2	3,6	9,6	7,3	-11,3	7,9	-0,6

Отже, протягом 2017-2021 рр. показники рентабельності діяльності свідчать про достатньо не високий рівень прибутковості господарювання. Рентабельність активів показує, що підприємство з кожної гривні, вкладеної в активи отримує 1,5 прибутку. Показник використовується для оцінки інвестиційних рішень. У підприємства цей показник за досліджуваний період зменшився на 9,2 %, що є негативною тенденцією. Рентабельність

виробництва підприємства зменшилась на 12,6 % і становила 7,4 %. Рентабельність сільськогосподарської діяльності зменшилась на 11,3 % і становила 7,3 %. Протягом 2017-2021 рр. рівень та динаміка основних показників господарської діяльності Підприємства, свідчать про середній рівень ефективності господарювання.

Удосконалення організаційних та економічних умов функціонування підприємства – один із шляхів досягнення господарством високих економічних результатів: збільшення обсягу виробництва продукції, підвищення ефективності виробництва, зростання продуктивності праці, показників прибутковості та рентабельності діяльності підприємства, підвищення його конкурентоспроможності.

## **2.2. Аналіз динаміки та структури інвестицій підприємства**

Управління інвестиціями у підприємстві здійснюють директор і головні спеціалісти підприємства. Їх ідеї дають можливість вирішувати проблеми та ефективно впроваджувати інновації і знаходити джерела їх фінансування.

Головним інноваційним пріоритетом 24,2 % опитаних працівників підприємства вважають придбання нових матеріалів, сортів і порід тварин, 20,6 % – купівлю нової сільськогосподарської техніки. Головним видом інноваційно-інвестиційного напрямку діяльності є вкладення інвестицій сільськогосподарському підприємстві в техніко-технологічний розвиток. Дана особливість інноваційних процесів в сільськогосподарському підприємстві обумовлена потребами оновлення його матеріально-технічної бази. Зокрема, основними джерелами фінансування проектів розвитку підприємства є власні, позичені, залучені та безкоштовні фінансові

інструменти й інші форми капіталу (рис. 2.1).

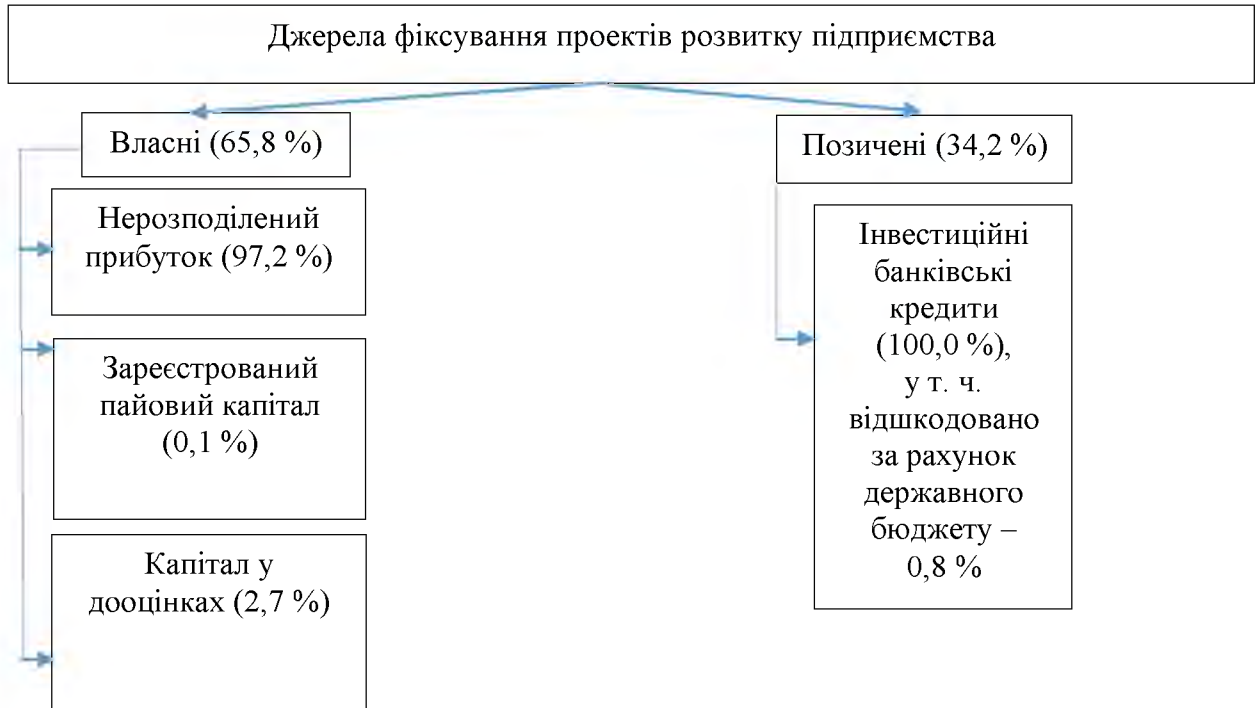


Рис. 2.1. Класифікація джерел фінансування проектів розвитку підприємства, 2021 р.

При дослідженні інвестиційної діяльності аграрного підприємства значна увага приділяється його фінансовому забезпеченню, зокрема джерелам фінансування. Кожен інвестор має свої особливості, переваги і недоліки. У загальному ж внутрішні джерела фінансування характеризуються доступністю, легкістю та здатністю до швидкої мобілізації. Вони дають можливість зберігати форму власності та управління підприємствами. Внутрішні джерела залучення інвестицій обмежені. Вилучення власних активів з господарської діяльності може негативно впливати на результати діяльності. В той же час залучення коштів сторонніх організацій дасть можливість акумулювати значні об'єми інвестицій без суттєвих втрат для виробничої діяльності підприємства. Наслідком зовнішнього запозичення можуть стати втрата власності та управління підприємством. Проаналізувавши інвестиційну діяльність підприємства і сільськогосподарських підприємств України, можна зробити висновок, що

інвестиції у сільське господарство здійснюються у різних формах (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Типи інвестицій в підприємстві, 2017-2021 рр.**

Інвестиційний тип	Деталі	Цілі
Капітал	Фізичний	Покращення земель. Сільськогосподарська інфраструктура
	Людські таланти	Придбання необхідних навичок
Наукові дослідження і розвиток	Поліпшення методів ведення сільського господарства	Розвиток насінництва. Боротьба з шкідниками й хворобами. Оптимізація виробництва.
Інституційні	Поліпшення ланцюжка поставок. Сприятливі умови управління.	Доступний вхід й вихід на ринки

Підприємство не займається пошуком коштів для фінансування фінансово-господарської діяльності й фінансування капітальних інвестицій самостійно. Даний факт негативно впливає на інвестиційну привабливість, фінансові результати і конкурентоспроможність суб'єкта господарювання. Максимально потенціал виробництва сільськогосподарської продукції можна досягти якщо усі існуючі труднощі, що обмежують використання земель та підвищення продуктивності видаляються, а світові ринки зможуть поглинати великі експортні надлишки.

Воєнна агресія проти України очолила очікувано перелік чинників, які негативно вплинули на інвестиційний клімат, корупція опинилась на другому місці опинилась, третє – слабка судова система. Представники бізнесу також зазначили проблеми пошкодженого майна, зростання цін на енергоносії, трудової міграції, тіньової економіки, валютних обмежень, неефективну систему оподаткування, часті зміни в законодавстві, незрозумілі процедури мобілізації. Серед позитивних змін бізнес-лідер найвище оцінив надання Україні статусу кандидата на вступ до Євросоюзу, скасування мит та квот на український експорт і «транспортний безвіз» з ЄС. В основу кругообігу інвестицій покладено інвестиційний процес, основні стадії якого в

сільськогосподарському підприємстві показано на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Основні стадії інвестиційного процесу підприємства, 2017-2021 рр.

Особливість аграрного виробництва полягає у тому, що воно має цілу низку економічних та природних ризиків: погодні умови, епідемії, перепади цін на пальне, шкідники, неврожай або навпаки, надвиробництво продукції тощо. Кожен із них може здійснити вплив на кінцеві результати реалізації інвестиційних проєктів.

Сучасні умови господарювання України та активізація євроінтеграційних процесів потребують реалізації моделі інноваційного розвитку національної економіки і суб'єктів господарювання. Як свідчить світовий досвід, саме інвестування коштів в інноваційну діяльність є найбільш перспективним видом вкладення коштів.

Отже, проєкти розвитку підприємства передбачають впровадження низки інновацій та забезпечення їх інвестування (рис. 2.3).

Можемо зробити висновок, що головними проєктами розвитку у

2021 р. були: реконструкція зерносушильного комплексу (окупність інвестицій складала 10 років) і оновлення фасаду адміністративного приміщення (соціальна інвестиція).



Рис. 2.3. Інвестиційна стратегія підприємства, 2017-2021 рр.

Однією із головних причин кризи виробництва та інвестиційного процесу у сільському господарстві є послаблення ролі держави у регулюванні виробничих економічних відносин і, перш за все, паритетності міжгалузевого товарообміну. Визначено що, загальні фінансові втрати сільськогосподарських підприємств області за останні 5 років від диспаритету цін склали 1210,2 млн. грн, що становить 13,7 % від отриманої у цей час грошової виручки. Відповідно, через нееквівалентність у товарообміні сільського господарства із іншими галузями економіки сільське господарство має слабу інвестиційну привабливість в порівнянні із іншими галузями виробництва.

Проаналізуємо динаміку інвестицій підприємства у табл. 2.6. Отже, в цілому у 2021 р. підприємство змогло залучити 7703,3 тис. грн, що на 7246,1 тис. грн більше в порівнянні з 2017 р. При цьому, 84,6 % коштів були

власними та надходили із прибутку підприємства.

Таблиця 2.6

**Динаміка інвестицій підприємства, 2017-2021 рр.**

Показники	Роки					2021 р. від 2017 р., (+, -)	В середньому по району, 2021 р.	Підприємство від середнього по району, (+, -)
	2017	2018	2019	2020	2021			
Інвестиції – всього, тис. грн	46018,0	79411,0	87149,0	12198,0	93956,0	47938,0	80520,0	13436,0
у т. ч. залучено власних інвестицій (власний капітал)	43418,0	51007,0	55146,0	8190,0	61834,0	18416,0	77203,0	-15369,0
зареєстрований (пайовий) капітал	44,0	44,0	44,0	44,0	44,0	0,0	38,0	6,0
капітал у дооцінках	1697,0	1697,0	1697,0	1697,0	1697,0	0,0	3279,0	-1582,0
нерозподілений прибуток	41677,0	49266,0	53405,0	47973,0	60093,0	18416,0	73886,0	-13793,0
отримані позики банків	2600,0	28404,0	32003,0	4008,0	32122,0	29522,0	12250,0	19872,0
Питома вага власних інвестицій, %	94,4	64,2	63,3	67,1	65,8	-28,5	95,9	-30,1
Чистий прибуток від операційної діяльності, тис. грн	12211,0	4139,0	7589,0	12120,0	7757,0	-4454,0	9213,0	-1456,0

АБ «Укргазбанк» співфінансував проект по придбанню трактора ХТЗ-242К.20 ПрАТ «Харківського тракторного заводу», який має невисокі показники ефективності, адже спеціалісти були упевнені в зворотності засобів від результатів діючого виробництва. Вартість купівлі трактора становила 1330 тис. грн, з них 20 % було відшкодовано за рахунок коштів державного бюджету (відповідно до Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для часткової компенсації вартості сільськогосподарської техніки та обладнання вітчизняного виробництва) та

1064 тис. грн кредиту було отримано під 10 % річних від АБ «Укргазбанку».

Для отримання компенсації спеціалісти підприємства:

1. Здійснили оплату за техніку, яка входить до Переліку техніки, що входять до компенсації через держбюджет, через АБ «Укргазбанк».

2. Відкрили рахунок в банку та подали заявку і документи, що підтверджували придбання техніки та обладнання, а саме: копію платіжного доручення; акт приймання-передачі техніки та обладнання; свідоцтво про державну реєстрацію техніки.

3. Державний банк надав Мінагрополітики інформацію щодо суми коштів, що підлягає частковій компенсації.

4. Мінагрополітики формує реєстр сільськогосподарських товаровиробників та у межах обсягу відкритих асигнувань на підставі реєстру перераховувало кошти акціонерному банку. Отже, в цілому обсяг інвестицій в підприємстві є недостатній для розширеного відтворення. Розподіл капітальних інвестицій підприємства наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Капітальні інвестиції підприємства, 2021 р., тис. грн**

Найменування	Освоєно за рік		
	усього	нові активи	витрати на капітальний ремонт
Капітальні інвестиції – усього	93956,0	67921,8	26034,2
Капітальні інвестиції у матеріальні активи	93407,1	67486,4	25920,7
житлові будівлі	61,0	x	x
нежитлові будівлі	2256,4	1025,8	1230,7
інженерні споруди	13212,8	13212,8	x
машини, обладнання та інвентар	12428,6	10844,2	1584,4
електричне й електронне устаткування	3049,2	3049,2	x
транспортні засоби	18819,7	18819,7	x
довгострокові біологічні активи рослинництва	42871,9	42871,9	x
інші матеріальні активи	707,4	707,4	x
Капітальні інвестиції у нематеріальні активи	548,9	548,9	x
права користування природними ресурсами і майном	548,9	548,9	x

У цілому, у 2021 р. капітальні інвестиції у матеріальні активи становили 93407,1 тис. грн, в нематеріальні активи – 548,9 тис. грн.

Джерелом фінансування капітальних інвестицій були власні кошти підприємства.

### **2.3. Оцінка ефективності реалізації інвестиційної стратегії підприємства**

Вирішення питань, пов'язаних із оптимізацією рівня інвестиційного забезпечення, потребує розгляду стану розвитку інвестиційної діяльності й інвестиційної привабливості сільського господарства. 2017-2021 рр. стали сприятливими у розвитку агропродовольчого виробництва підприємства. Одним з ключових чинників даної ситуації стала світова продовольча криза, яка зумовила рекордний ріст цін на продукцію харчування. В сукупності усе це призвело до формування сприятливого інвестиційного клімату у сільському господарстві й переливу значного обсягу капіталу з інших сфер діяльності в агропродовольче виробництво.

Економічне зростання, яке намітилося останніми роками (до кризи COVID-19 та воєнного стану), активізувало фактори, що стимулюють інвестування галузі. На результативність діяльності підприємства і використання інвестиції впливає ефективність прийняття рішень. Повноваження директора визначено Статутом товариства. Повноваження голови наглядової ради визначено Статутом товариства і Положенням про Наглядову раду. Обрано членів Наглядової ради. Повноваження члена наглядової ради визначено Статутом товариства і Положенням про Наглядову раду. Ревізійна комісія складає висновки по річних звітах і балансах. Відділи із стратегічного управління, аудиторський, із питань призначень та винагород й інвестиційний відсутні. В агропромисловій сфері кредитні ресурси відіграють вирішальну роль: сезонний розрив між вкладенням та надходженням коштів, безперервність процесів відтворення, значна потреба у обігових засобах перетворюють кредит у основне джерело поповнень фінансових ресурсів.

Проблемами кредитування сільськогосподарського підприємства

банками є: підвищення фінансових ризиків, що спричинено отриманням кредиту, в перспективі може призвести до втрати фінансової стійкості та навіть платоспроможності; відсутність в позичальників ліквідного забезпечення кредитів; довга процедура розгляду можливості отримання кредиту; високі кредитні відсотки; вплив сезону на сільськогосподарське виробництво та залежність від природно-кліматичних умов; нестабільність фінансової й політичної системи, непостійне законодавство; катастрофічне падіння родючості ґрунтів та зростання їх ерозії.

Підприємство залучило кредити на весняно-польові компанії. Керівництво сільськогосподарського підприємства спрямовувало свою увагу на компетентність банку та рівень кваліфікації його персоналу, що займається питанням кредитування. Усі спеціалісти банків при зверненні до спеціалістів Підприємства стосовно кредитів, цікавляться наступними даними: обсяг виручки і прибутку, наявність основних засобів і чи є підприємство клієнтом банку, розмір підприємства, чи це корпорація.

Значний внесок в формування інвестиційного потенціалу внесли фактори, накопичені у процесі багаторічної господарської діяльності: інноваційний та інтелектуальний потенціал працівників підприємства, інфраструктурна освоєності території. Ведення внутрішньогосподарського обліку здійснюється згідно до встановлених центрів доходів, витрат та відповідальності, формування яких залежить від спеціалізації виробництва, організаційної будови підприємства, особливостей технології виробництва сільськогосподарської продукції (табл. 2.8).

Сільськогосподарське виробництво багатофункціональне, масштабне, територіально розосереджене, знаходиться під впливом природних чинників. У цих умовах із метою більш ефективної організації внутрішньогосподарського обліку необхідною умовою є застосування можливостей інформаційних систем та комп'ютерних локальних мереж. Розумна організація інформаційних систем включає розмежування та регламентацію як інформаційних потоків, так й обов'язків керівників й спеціалістів у роботі із інформацією, раціоналізацію управлінських робіт та робочих місць, їх

комп'ютеризацію.

Таблиця 2.8

**Центри фінансової відповідальності підприємства, 2017-2021 рр.**

Центри відповідальності	Підрозділ підприємства	Керівник центру відповідальності	Основні види діяльності
Центр доходів	Рільнича бригада	Бригадир рільничої бригади	Виробництво продукції рослинництва
Центр витрат	Машинно-тракторна бригада	Бригадир машинно-тракторної бригади	Машинно-тракторні послуги для внутрішньо-господарських підрозділів
Центр витрат	Автопарк	Завідуючий гаражем	Автопослуги для внутрішньо-господарських підрозділів
Центр витрат	Зерносушильний комплекс зі складами	Завідуючий зерносушильним комплексом зі складами	Доробка зернової продукції і насіння власного виробництва
Центр доходів	Будівельно-ремонтна бригада	Інженер-будівельник	Будівельно-ремонтні послуги для внутрішньо-господарських підрозділів
	Цех по виробництву будівельних матеріалів	Майстер по виробництву будівельних матеріалів	Виробництво будівельних матеріалів (столярні вироби)
Центр витрат	Складське господарство	Завідуючий складом	Зберігання товарно-матеріальних цінностей
Центр прибутку та інвестицій	Адміністративний центр	Керівник підприємства	Загальне керівництво
	Фінансово-економічна служба	Начальник фінансово-економічної служби / головний бухгалтер	Облік, аналіз, внутрігосподарський аудит, внутрігосподарська фінансова звітність
	Матеріально-технічне постачання і збут продукції	Заступник керівника по комерційній діяльності	Постачальницько-збутова діяльність
	Технологічна сфера	Головні спеціалісти	Керівництво основними галузями, консультаційні послуги по виконанню технологічних процесів
	Соціальна сфера	Директор	Утримання соціальної сфери
	Екологічна сфера	Директор	Підтримання екологічного середовища в відповідності з нормами

В підприємстві комп'ютерний облік ведеться на базі комп'ютерної програми пристосованої до операційної системи MS DOS. Є певний



1 га сільськогосподарських угідь	0,70	9,03	7,78	1,13	9,07	8,37	4,50	4,56
----------------------------------	------	------	------	------	------	------	------	------

*Продовж. табл. 2.9*

1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 грн вартості основних засобів	0,15	1,45	1,63	0,14	1,37	1,23	0,52	0,85
1 працівника	40,63	450,75	394,50	63,62	509,87	469,25	90,74	419,13
1 грн чистого прибутку	0,21	4,22	6,86	0,52	2,65	2,44	1,33	1,32
Припадає прибутку, грн на:								
1 га сільськогосподарських угідь	3,29	2,14	1,13	0,33	4,14	3,93	1,33	2,81
1 грн вартості основних засобів	0,70	0,34	0,24	0,27	0,52	-0,18	0,39	0,13
1 працівника	190,80	106,89	57,49	123,13	192,38	1,58	68,24	124,14

Наведемо особливості кожного етапу:

– перший (2017 р.) – спад інвестиційної активності та скорочення капіталовкладень в підприємство, обсяг сільськогосподарського виробництва знизився на 7 %;

– другий (2018-2019 рр.) – стабілізація і поживлення інвестиційної діяльності в наданні підприємству кредиту, призупинився спад виробництва;

– третій (2020-2021 рр.) – зростання вкладень інвестиційних засобів в сільськогосподарське підприємство, загальний обсяг аграрної продукції зріс на 15 %. Поступове оновлення виробничих потужностей підприємства дає можливість нарощувати темпи сільськогосподарського виробництва. При цьому головним стримуючим чинником розвитку аграрного виробництва залишається незадовільний фінансовий стан господарства та визначена чітка тенденція щодо збільшення питомої ваги у 2021 р. до 100 % власних інвестицій.

Отже, аналіз інвестиційної діяльності агропромислового формування показав високий рівень його ефективності, що завдячує успішному менеджменту та сприятливим умовам функціонування. Головні інвестиції аналізованого періоду були спрямовані на розвиток рослинництва та розширення логістичних можливостей підприємств. Застосування технології визначається кількістю та раціональністю вкладених інвестицій.

На інвестиційну підтримку інноваційної діяльності підприємств впливає низка чинників, зокрема: фінансові (недостатність власних коштів, високі інноваційні витрати, тривалий термін окупності); інвестиційні перешкоди (високий ризик) тощо. Порівняльна характеристика наведена у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

**Порівняння врожайності основних культур підприємства,  
2021 р., ц/га**

Види культур	Підприємства	В середньому по Полтавському району	В середньому по Полтавській області	Україна	Західна Європа	США
Пшениця озима	42,0	45,2	61,8	43,2	70,0	25,0
Кукурудза на зерно	71,8	72,3	68,4	73,5	85,3	105,8
Ячмінь ярий	27,9	30,6	25,9	25,2	61,2	25,0
Горох	27,9	25,3	26,5	28,3	х	х
Соняшник	23,2	25,2	26,4	22,4	31,2	х
Соя	26,3	27,2	27,5	27,3	45,2	50,2

Отже, урожайність пшениці озимої у підприємстві становила 42 ц/га, ячменю ярого – 27,9 ц/га, кукурудзи на зерно – 71,8 ц/га, гороху – 27,9 ц/га, сої – до 26,3 ц/га, соняшнику – до 23,2 ц/га. У порівнянні із середніми показниками Західної Європи і США урожайність підприємства є нижчою, що пояснюємо як кліматичними умовами так і рівнем інвестиційного забезпечення. Але, в цілому, ефективність інвестиційної діяльності є задовільною у підприємстві.

Отже, в підприємстві протягом 2017-2021 рр. використовували комбіновану інвестиційну стратегію, місією якої було зростання прибутковості підприємства на 20 % (не виконано). Інвестиційна стратегія підприємства є частиною загальної стратегії підприємства; ґрунтується на визначених підприємством цілях щодо довгострокового розвитку; визначає пріоритети інвестиційної діяльності на чіткі проміжки часу; визначає характер та обсяги необхідних інвестиційних ресурсів щодо досягнення

поставлених цілей; служить інструментом реалізації обраної місії підприємства.

## Висновки до розділу 2

Аналіз діагностика системи управління інвестиційним забезпеченням підприємства дав можливість сформулювати наступні висновки:

1. Загальна площа сільськогосподарських угідь підприємства становить 3593 га, з них 2895,0 га – рілля. Всі працівники зайняті у галузі рослинництва – 63 особи. Показник фондозабезпеченості зріс до 659,6 тис. грн, а фондоозброєності – до 371,0 тис. грн, що на 187,2 тис. грн більше, ніж у 2017 р. У структурі товарної продукції перше місце займає вирощування соняшнику (34,7 %). Рентабельність сільськогосподарської діяльності зменшилась на 11,3 % і становила 7,3 %.

2. У 2021 р. підприємство залучило 93956 тис. грн, що на 47938,0 тис. грн більше, ніж у 2017 р. Інвестиційну діяльність підприємства координує директор та наглядова рада підприємства згідно виділеними в підприємстві центрами відповідальності. Основними джерелами інвестиційної діяльності підприємства є: власні кошти (zareestrovаний (пайовий) капітал, капітал у дооцінках, нерозподілений прибуток) – 65,8 %, позичений капітал (банківські кредити) – 34,2 %, з них безкоштовні інвестиції (державні та грантові кошти) склали 0,8 %.

3. У 2021 р. спостерігалось надходження іноземних інвестицій за рахунок співпраці з підприємством Handelsblatt (Німеччина). Основними проектами розвитку у 2021 р. були: реконструкція зерносушильного комплексу (окупність інвестицій 10 років) та оновлення фасаду адміністративного приміщення підприємства (соціальна інвестиція). АБ «Укргазбанк» співфінансував проект по придбанню трактора ХТЗ-242К.20 ПАТ «Харківського тракторного заводу» (середньостроковий кредит).

4. У підприємстві протягом 2017-2021 рр. використовували комбіновану інвестиційну стратегію, місією якої було зростання прибутковості підприємства на 20 %, але нерезультативне використання коштів знизило прибуток на 36,5 %.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

#### 3.1. Оптимізація джерел фінансування реальних інвестиційних проектів підприємства

У процесі удосконалення економічного управління реалізацією інвестиційних проектів потрібно не тільки визначити можливі джерела та методи фінансування, але і забезпечити оптимальну структуру інвестиційних ресурсів Підприємства. Ураховуючи особливості різних підходів щодо класифікації джерел фінансування інвестиційних процесів, розробимо їх розгорнуту класифікацію (табл. 3.1).

*Таблиця 3.1*

#### Джерела фінансування інвестиційних проектів підприємства, 2023-2027 рр.

Джерело/%	Переваги	Недоліки	Ризики
1	2	3	4
<b>Внутрішні джерела фінансування</b>			
Чистий прибуток та інші джерела (80 %)	Простота залучення, високий ступінь моніторингу, можливість не розкривати комерційну інформацію	Заморожування коштів, відсутність зовнішнього контролю, обмеження обсягів залучення	Ризик недоотримання очікуваного рівня прибутку, небажання власників використовувати прибуток на інвестиційні цілі, ризик виникнення конфліктів між власниками
<b>Зовнішні джерела фінансування</b>			
Довготермінові кредити банків, форфейтинг (7 %)	Можливість великого обсягу залучення, суворий зовнішній контроль	Додаткові витрати на оформлення, боргова залежність, складність і тривалість залучення, необхідність розкриття комерційної інформації	Ризик зростання відсоткової ставки за користування кредитом, ризик недоотримання очікуваного прибутку, ризик несвоєчасного погашення заборгованості, втрата частини прибутку через необхідність сплати відсотків

Продовж. табл. 3.1

1	2	3	4
Інвестиційний лізинг (5 %)	Одразу одержання засобів виробництва, можливість гнучкого врахування інтересів партнерів, оптимізація податкових платежів	Відсутність досвіду в організації лізингової діяльності, слабка нормативно-правова база, завищене оподаткування імпорту обладнання	Зростання ставок мита на імпорт обладнання
Кошти фізичних осіб (3 %)	Залучення кількох інвесторів, що дозволяє збільшити обсяг залучених ресурсів, збереження контролю над підприємством	Обмежене коло інвестиційних проектів, обмеженість ресурсів фізичних осіб, недосконалий правовий механізм	Недоотримання очікуваного прибутку, що призведе до неможливості розрахуватися з інвестором
Іноземні інвестиції (5 %)	Відносна простота залучення, мінімальні фінансові витрати на оформлення	Обмеженість обсягу, складність залучення у країни з дефіцитом внутрішніх джерел фінансування	Ризик втрати економічної безпеки держави
Змішані джерела фінансування			
Класичне (земельна іпотека)	Можливість диверсифікації джерел фінансування	Додаткові витрати на залучення ресурсів з різних джерел	Ризик неоптимального комбінування джерел фінансування
Венчурне фінансування	Можливість диверсифікації джерел фінансування, безоплатність	Нестача венчурних інвесторів	Втрата ділової репутації

У 2023 р. у підприємстві доцільно застосувати класичне змішане фінансування. Також запропонуємо алгоритм підприємства, щодо оптимізації структури інвестиційних ресурсів згідно таких етапів: на першому – визначення цілей, обсягів й джерел формування інвестиційних ресурсів; на другому – визначення умов і шляхів оптимізації в відповідності до виду діяльності; на третьому – обґрунтування шляхів оптимізації обсягу інвестиційних ресурсів; на четвертому – оцінка синергетичного характеру приросту джерел інвестиційних ресурсів; на п'ятому – прийняття оптимального співвідношення між джерелами ресурсів.

Успішний розвиток підприємства потребує масштабного та

ефективного інвестиційного забезпечення. Але власні, залучені й позикові інвестиційні джерела підприємства недостатні для задоволення його інвестиційних потреб. Іноземні інвестиції у аграрний сектор економіки залучаються у обмежених обсягах, а їх частина у загальних вкладеннях поки незначна. Сутність складових елементів алгоритму оптимізації обсягів інвестиційних ресурсів підприємства за всіма етапами наведено на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Процес оптимізації розміру інвестиційних ресурсів підприємства, 2023-2027 рр.

Запропонована поетапна схема оптимізації інвестиційних ресурсів у підприємстві характеризує багатоступеневий процес управління інвестиційними ресурсами. Кожен із окреслених напрямків діяльності з формування і підвищення рівня інвестиційної привабливості здійснюється через певний інструментарій (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Удосконалена структура підсистеми управління інвестиційною привабливістю підприємства, 2023-2027 рр.

Зазначені суб'єкти зацікавлені в довгострокових відносинах, у певних ситуаціях можуть діяти у інтересах підприємства, але, в той же час, не завдають прямого впливу на прийняття рішень менеджментом підприємства.

Іпотека – це одним із інструментів кредитування, яка передбачає зменшення рівня ризикованості за рахунок застави землі й іншого нерухомого майна. Ураховуючи особливості обігу земель сільськогосподарського призначення, якщо не зважаючи на декларації, поки не має ще товарного характеру, іпотечне кредитування на цей час є не повноцінним фінансовим важелем. Але, саме цей період характеризується високим рівнем дискусії про доцільність, форм, методів й механізмів запровадження іпотечного кредитування.

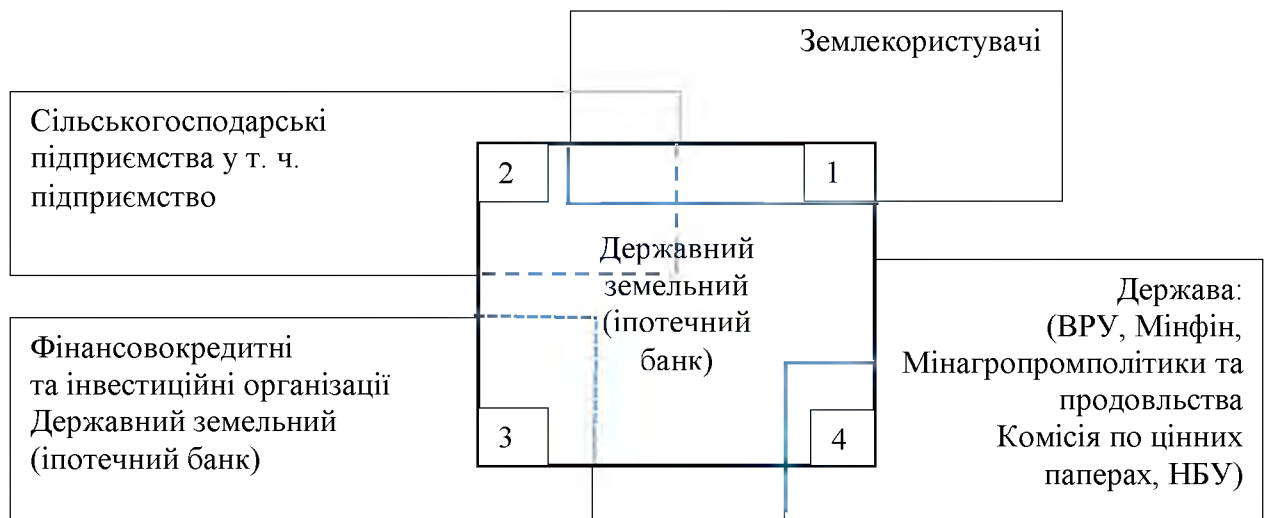
Об'єктом іпотеки у сільському господарстві є земля, у тому числі сільськогосподарські угіддя, що, зважаючи на існуючі нормативні положення, на цей час можуть виступати в якості застави лише за допомогою орендного права. Доцільно застосовувати кредитування під заставу не тільки земель, а і прав на їх оренду, яка дозволяє й Закон України «Про іпотеку». Але до цього часу в Україні законодавча база до іпотеки є недосконалою. В Земельному кодексі передбачені право застави, але цілком відсутні механізми повторного розпорядження заставою, не відпрацьовані питання цільового використання земель сільськогосподарського призначення, які перейшли до кредитора у зв'язку із несплатою боргу. Іпотечна земельна позичка має мати такі особливості:

- має бути довгостроковою – від 5 до 30 років;
- заставна земельна ділянка залишається в позичальника;
- відсоткова ставка по кредиту повинна бути відносно низькою;
- сума кредиту не має перевищувати 60 % вартості нерухомості;
- застава землі в вигляді цінних паперів може продаватися на вторинному ринку, отже відбуватиметься рефінансування іпотечних кредитів, яка дасть змогу іпотечним банкам давати нові кредити;
- зобов'язання про іпотеку зможуть переходити до певного власника

заставленої земельної ділянки; відкритий характер іпотеки передбачає реєстрацію її в відповідних органах;

– має існувати можливість повторної застави землі, якщо вартість її не буде вичерпана попередньою заставою.

Іпотечне кредитування передбачає реальне ринкове оцінювання об'єктів іпотеки – землі. Дана оцінка є можливою лише на базі функціонування ринкових механізмів та узгодження параметрів попиту й пропозиції, що визначаються на базі якісних характеристик землі. Пропонуємо схему роботи вказаного інституту в взаємозв'язку з іншими учасниками іпотечного кредитування (рис. 3.3).



Умовні позначення:

- операції під заставу права власності на сільськогосподарські угіддя;
- - - операції під заставу права оренди сільськогосподарських угідь;
- - - - інші операції, пов'язані із фінансуванням іпотеки

Рис. 3.3. Пропонована схема взаємодії головних суб'єктів іпотечного кредитування

На рис. 3.3 показано умовну схему взаємодії суб'єктів іпотечного кредитування (змішане фінансування), яке передбачає (відповідно до позначок на рисунку):

1. Право отримання землевласниками іпотечного кредиту під заставу

земельної ділянки (перетин із пунктом 2 показує перебування більшості земельних ділянок в оренді сільськогосподарських підприємств);

2. Пропоноване право отримання іпотечного кредиту під заставу права на оренду земельної ділянки (передбачає формування окремого складного механізму, що повинен враховувати: термін оренди ділянки, що підлягає заставі; схеми виплати орендної плати за умови вилучення ділянки через неплатоспроможність іпотекоодержувача; повернення земельної ділянки у сільськогосподарське використання за умови її вилучення банком);

3. Право на участь фінансово-кредитних та інвестиційних організацій в участі у акціонерному капіталі Державного земельного (іпотечного) банку, що не повинна перевищувати 49,99-24,99 % (перше граничне значення є бажаним, проте передбачає обмеження застосування блокуючого пакету акцій). Окрім цього, сюди відноситься право зазначених суб'єктів на купівлю-продаж фінансових інструментів у вигляді іпотечних векселів та іпотечних сертифікатів;

4. Участь органів державного управління у фінансуванні та управлінні операційною діяльністю земельного банку. Містить значні ризики недофінансування за рахунок Державного бюджету, адміністративного втручання в діяльність банку, неефективного розпорядження вилученими у неплатоспроможних землевласників (орендарів) земельних ділянок, що були заставлені. Створення іпотечного фінансування включає формування повноцінного ринку землі та налаштування фінансово-кредитних механізмів під специфіку агросфери, зокрема ухвалення законів України «Про ринок земель», «Про державний іпотечний банк», «Про обіг земель сільськогосподарського призначення» та удосконалення Закону України «Про державний земельний кадастр».

Відповідно, застосування нових альтернативних джерел фінансування інвестиційної стратегії у підприємства дає можливість підвищити кількість впроваджених інновацій.

### 3.2. Обґрунтування й розробка бюджету реалізації інвестиційного проекту підприємства

В підприємства не має в достатності коштів для купівлі комбайну. Ціна комбайну John Deere становить 7116 тис. грн. Якщо купувати комбайн, то підприємству не достатньо 200 тис. грн (за умови співфінансування від проекту USAID). Кошти можна взяти під кредит у АБ «Укргазбанк» під 11 % (заставним майном будуть виступати складські приміщення Підприємства) та отримати грант. Так як проект буде фінансуватися із різних джерел (за рахунок власних, державних і позикових джерел інвестиційних ресурсів), то буде застосовано модель, що має компенсувати ризики інвестування власних коштів та затрати на залучення позикового капіталу. Це усе враховує модель середньозваженої вартості капіталу, яка розглядає середнє з вартостей окремих компонент, зважених до їх долі у загальній структурі капіталу й вважається найбільш об'єктивним (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

#### Розрахунок середньозваженої вартості інвестиційних ресурсів (бюджет участі) підприємства, 2023 р.

Джерела фінансування	Сума тис. грн	Питома вага, %	Відносна вартість капіталу, %
Власний капітал	1116,0	15,7	13,0
Приватні інвестиції (грантова програма Проекту USAID «Підтримка аграрного і сільського розвитку» («Агророзвиток»))	5800,0	81,5	0,0
Позиковий капітал (кредит від АБ «Укргазбанк»)	200,0	2,8	12,0
Всього	7116,0	100,0	12,5

Відповідно, ставка дисконту, яка використовується у методах оцінки ефективності інноваційних проектів, є середньозваженою вартістю капіталу, що вкладається у підприємство (додаток Б). Для отримання 5800,0 тис. грн підприємству доцільно прийняти участь в Проекті USAID. Розрахунок грошових потоків за інноваційним проектом наведемо у табл. 3.3.

**Розрахунок грошових потоків за інноваційно-інвестиційним проектом  
(купівля комбайну John Deere (2019 р.)), 2023-2030 рр.**

Прогнозні показники	Вартість по роках експлуатації, тис. грн								сума, тис. грн
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	
Фактор теперішньої вартості $(1+i)^{-t}$ при $i=12\%$	1	0,893	0,797	0,712	0,636	0,567	0,507	0,452	-
Інвестиційні витрати на купівлю комбайна	1116,0	-	-	-	-	-	-	-	1116,0
Поточні витрати	0	5013,0	4812,3	4516,2	4120,3	3815,2	3810,2	3807,2	29894,4
Сукупні витрати	1116,0	5013,0	4812,3	4516,2	4120,3	3815,2	3810,2	3807,2	31010,4
Дисконтовані капітальні витрати	1116,0	0	0	0	0	0	0	0	1116,0
Дисконтовані поточні витрати	-	4476,6	3835,4	3215,5	2620,5	2163,2	1931,8	1720,9	19963,9
Дисконтовані сукупні витрати	1116,0	4476,6	3835,4	3215,5	2620,5	2163,2	1931,8	1720,9	21079,9
Вигоди від купівлі комбайну:									
Економія витрат підприємства	-	22,3	22,8	24,5	26,6	28,9	29,6	31,6	186,3
Дохід від продажу продукції	-	4822,0	4950,0	4998,6	5112,3	5214,8	5235,2	5245,1	35578,0
Разом вигід	-	4844,3	4972,8	5023,1	5138,9	5243,7	5264,8	5276,7	35764,3
Дисконтовані вигоди	-	4326,0	3963,3	3576,4	3268,3	2973,2	2669,3	2385,1	23161,6
Чистий дисконтований грошовий потік проекту від експлуатації проекту	x	-150,6	127,9	360,9	647,8	810,0	737,5	664,2	3197,7
Акумуляований чистий дисконтований грошовий потік проекту (NPV)	-1116,0	-1266,6	-1138,7	-777,8	-130,0	680,0	1417,5	2081,7	x
Окупність проекту, років									4,2

І при високій вартості грошових коштів, даний проект буде економічно ефективним та матиме термін окупності – 4,2 роки, що є менше чим термін

експлуатації проекту – 7 років. Дані результати розрахунків дають можливість унаочнити основні витрати по впровадженню інвестиційного проекту та надходження від експлуатації інвестиційного проекту у показнику сукупного чистого дисконтованого грошового потоку, який буде отримано.

На основі методики розрахунку базових динамічних показників інвестиційного проекту представимо їх значення в табл. 3.4.

*Таблиця 3.4*

**Показники ефективності купівлі комбайну John Deere  
(2021 року випуску) в підприємстві, 2023 р.**

Показники	Норматив	Значення
Чиста приведена вартість, тис. грн	> 0	2081,7
Період окупності, роки	< $n$ (7)	4,2
Індекс рентабельності, грн	> 1	2,9
Коефіцієнт вигід/витрат	> 1	1,09

Отже, окупність інвестиційного проекту складає 4,2 року, що менше періоду експлуатації проекту, який становить 7 років. Чиста приведена вартість проекту складатиме 2081,7 тис. грн.

При цьому на 1 грн вкладень буде отримано 2,9 грн прибутку. Коефіцієнт вигід/витрат становитиме більше 1, відповідно проект доцільно прийняти. Для забезпечення високого урожаю зернових і зернобобових, господарству потрібні: сучасна техніка та технологія обробітку ґрунту; насіння високої якості із високим потенціалом; технологічна дисципліна, високий рівень знань, досвід та відповідальність працівників; активне консультування із боку інвестора і постачальника; збирання урожаю із низькими втратами за рахунок застосування комбайну John Deere.

Вища продуктивність комбайну нового комбайну 2021 року випуску дасть можливість зменшити виробничі витрати (табл. 3.5).

Відповідно, використання комбайну John Deere дасть можливість зменшити витрати виробництва під час вирощуванні зернових на 1270 грн або на 5 % на 100 га.

**Ефективність прямого комбайнування різною технікою при  
вирощуванні озимої пшениці у підприємстві,  
2021 р., 2023 р.**

Технологічні операції	Склад МТА	Витрати на 100 га				Всього витрати, грн
		трудових ресурсів		пального (дизпаливо)		
		люд.- год.	грн	л/га	грн	
Традиційна технологія (2021 р.)						
Пряме комбайнування	John Deere 935 (2005 р. випуску)	121,8	1411,64	8,6	24080,0	25491,6
Всього		121,8	1411,64	8,6	24080,0	25491,6
Ресурсозберігаюча технологія (2023 р.)						
Пряме комбайнування	John Deere (2021 р. випуску)	90,4	1261,6	8,2	22960,0	24221,6
Всього	х	90,4	1261,6	8,2	22960,0	24221,6
Збережено витрат відносно традиційного обробітку		31,4	150,04	0,4	1120,0	1270,0

Для більш складних інвестиційних проектів, які будуть реалізуватися у підприємстві будуть розроблятися бізнес-плани, основними розділами яких будуть: коротка характеристика інвестиційного проекту або резюме; характеристика галузі та її привабливість; характеристика продукції та послуг; розміщення об'єкта; аналіз ринку; обсяг та структура виробництва продукції та послуг; забезпеченість випуску продукції та послуг основними ресурсами або факторами виробництва; управління реалізацією інвестиційного проекту; стратегія маркетингу; оцінка ризиків і їх страхування; фінансовий план і стратегія фінансування інвестиційного проекту. В процесі розробки цієї стратегії визначатимемо: можливі джерела фінансування проектів; склад найбільш привабливих джерел інвестицій; форми залучення інвестицій (грошові й майнові внески, передача права щодо використання патентів, ліцензій та ноу-хау тощо).

Найважливіше завдання розробки бізнес-плану є проблема залучення і обґрунтування інвестицій та кредитів, зокрема, у тому числі закордонних, що

необхідні для здійснення проектів техніко-технологічного переоснащення чи реконструкції підприємств. В цьому разі бізнес-план реальних форм інвестування необхідний як базовий інструмент, що дає змогу вибору того чи іншого альтернативного варіанту інвестування та підтверджує гарантованість їх повернення на базі ефективного використання.

Від майстерності й вміння сформувавши чіткий, логічний, послідовний та компактний бізнес-план залежить великою мірою імовірність привернути увагу інвесторів саме до даного інвестиційного проекту.

Перед розробкою бюджету інвестиційних проектів в підприємстві визначатимуть цілі діяльності підприємства. Головні цілі мультипроєкту розвитку підприємства наведено на рис. 3.4.

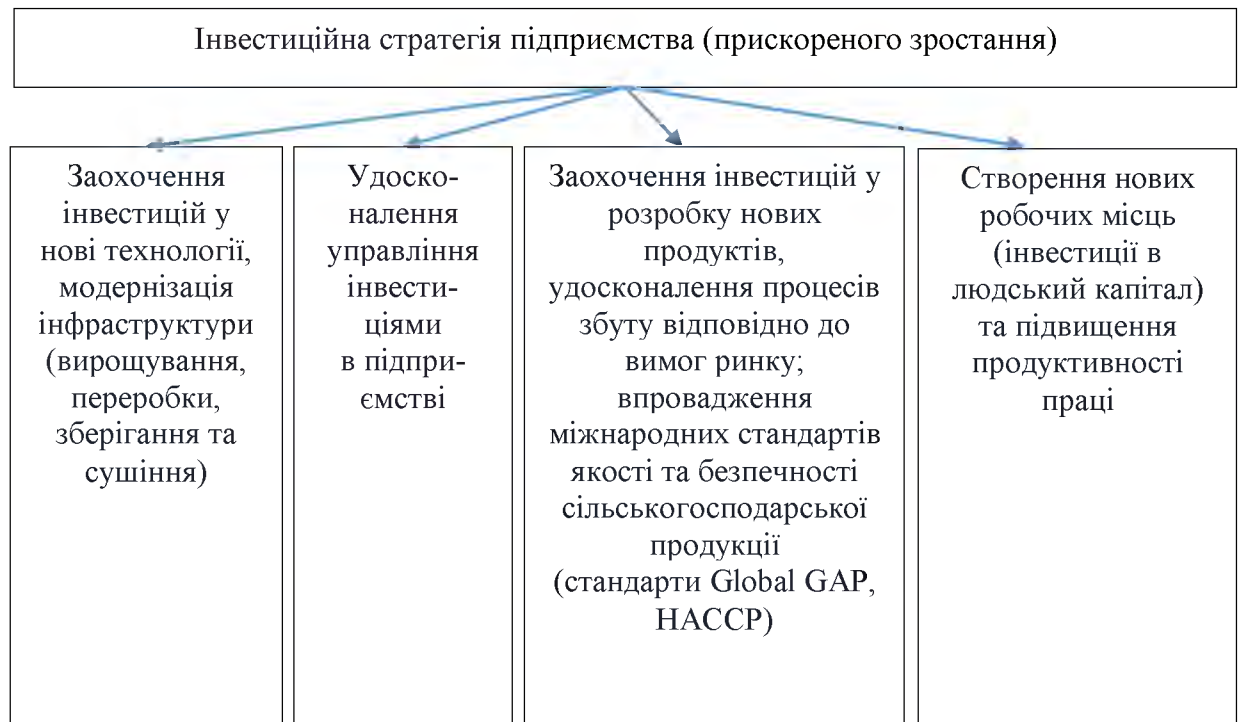


Рис. 3.4. Інвестиційна стратегія підприємства, 2023 р.

Відповідно, інвестиційна діяльність Підприємства буде спрямована на удосконалення управління інвестиціями. Визначимо сумарні інвестиції для реалізації проектів розвитку, джерела отримання інвестицій і плановий період окупності у табл. 3.6. Інвестиційна стратегія підприємства усе більше спирається на інновації, відповідно це пояснює відкритість підприємства до елементів зовнішнього впливу середовища.

**Інвестиційні витрати на реалізацію проектів розвитку підприємства, 2023-2027 рр.**

Мультипроекти розвитку	Рік впровадження	Інвестиції, тис. грн	Джерела інвестиційних витрат	Плановий період окупності проекту, років	Доцільність
Техніко-технологічні:					
купівля комбайну John Deere 2021 р.	2023	7116,0	власні кошти, приватні інвестиції та банківський кредит	4,2	доцільно
придбання сівалки точного висіву Astra 6	2024	450,0	інвестиційний лізинг	2,5	доцільно
Інформаційні:					
впровадження стандарту Global GAP	2024	240,0	приватні інвестиції	3,5	доцільно
будівництво цеху по переробці зерна на борошно і крупу	2025	1052,5	власні кошти	5,5	доцільно
реалізація продукції через товарну біржу Agrarna	2026-2027	0,5	приватні інвестиції	0,5	доцільно
Управлінські:					
створення посади інвестиційного менеджера (0,25 ставки)	2024	50,4	власні кошти	1,5	доцільно
оптимізація галузевої структури підприємства	2024	20,0	власні кошти	1,0	доцільно
створення фонду накопичення	2025	х	х	1,2	доцільно
Всього	х	8929,4	х	х	х

Отже, в цілому усі запропоновані проекти доцільно зреалізувати у підприємстві. Це дозволить підвищити його конкурентну спроможність.

В підприємстві багато техніки є застарілою. Деякі трактори вже повністю зношені, але підприємство продовжує й далі їх експлуатувати, не дивлячись на великі затрати на ремонт. В підприємстві є трактори Deutz-Fahr Agrostar 6.08, Бізон-240 і МТЗ-82.1 у кількості 9 штук. Вони потребують капітального ремонту у зв'язку із збільшенням кількості простоїв в пікові

періоди у полі. Техніка підлягає ремонту, на нього підприємство зможе витратити 219,0 тис. грн. Спеціалістам підприємства доцільно визначити, скільки тракторів та яких марок потрібно відремонтувати, щоб одержавити максимальний змінний виробіток в умовних еталонних гектарах, ураховуючи, що тракторів Deutz-Fahr Agrostar 6.08 та Бізон-240 має бути не більше семи та Т-150К – не більше п'яти. Підприємству необхідно відремонтувати два трактори Т-70 С як мінімум. Для розв'язку задачі використаємо симплекс-метод засіб Пошуку рішення у MS Excel (Додаток Г).

Проаналізуємо критерії ефективності покращення інвестиційної діяльності підприємства в табл. 3.7 у перспективі.

Таблиця 3.7

**Оцінка результативності інвестиційної діяльності підприємства, 2023 р.**

Критерій	Результат
Досягнення планових виробничих потреб	За рахунок оптимізації галузевої структури виробничі витрати зменшається на 44,4 тис. грн
Інвестиції у ресурсний потенціалу	Придбання комбайну John Deere дасть можливість вкластися у оптимальні терміни по збору врожаю
Створення посади інвестиційного менеджера	Залучення додаткових інвестицій (зовнішні інвестиції; власні кошти; кошти програм державної підтримки і місцевих бюджетів; донорського співфінасування), лізингу чи кредитів щодо придбання нового технологічного обладнання і модернізації свого виробництва в розмірі не менше суми гранту, застосування венчурного фінансування
Інвестиційний вклад в розвиток персоналу	Участь працівників в семінарах з інноваційно-інвестиційної діяльності, які проводяться спеціалістами проекту USAID «Агросільрозвиток»
Зростання прибутковості (згідно прогнозних даних)	Прибуток зростає на 20,0 %, що складатиме 9308,4 тис. грн

Отже, розвиток підприємства передбачає суттєве покращення інвестиційним забезпеченням та як наслідок – реалізацію ряду інноваційних проектів. За рахунок реалізації інвестиційної стратегії прискореного зростання підприємство зможе збільшити прибутковість на 20 %. Також передбачається забезпечення довгострокової кредитної підтримки інвестиційних проектів і стимулювання інвестиційної діяльності суб'єкта господарювання з боку державних органів влади та удосконалення

нормативно-правової бази.

### **Висновки до розділу 3**

Основними шляхами удосконалення формування інвестиційної стратегії підприємства будуть:

1. Оптимізації структури інвестиційних ресурсів підприємства за такими етапами: визначення цілей, обсягів та джерел формування інвестиційних ресурсів; визначення умов та шляхів оптимізації у відповідності до виду діяльності; обґрунтування шляхів оптимізації обсягу інвестиційних ресурсів; оцінка синергетичного характеру приросту джерел інвестиційних ресурсів; прийняття оптимального співвідношення між джерелами ресурсів.

2. Основними складовими комплексного розвитку підприємства будуть: купівля комбайну John Deere 2021 р. та сівалки точного висіву Astra 6; запровадження стандарту Global GAP; будівництво цеху по переробці зерна на борошно і крупу; реалізація продукції через товарну біржу Agrarna; формування фонду накопичення; оптимізація галузевої структури підприємства.

3. Підприємству для реалізації проектів розвитку доцільно застосовувати у 2023 р. внутрішні джерела фінансування: чистий прибуток (80 % від сукупних інвестицій), зовнішні: довготермінові кредити банків (7 %), інвестиційний лізинг (5 %), кошти фізичних осіб – інвесторів (3 %), іноземні інвестиції (5 %), а з 2024 р. використовувати змішані джерела фінансування: венчурне фінансування та іпотеку.

4. У 2023 р. основним проектом розвитку підприємства буде придбання вживаного зернозбирального комбайну John Deere 2021 р. вартістю 7116 тис. грн. Проект буде профінансовано з чистого прибутку підприємства (1116 тис. грн), приватного інвестора (Проект USAID) – 5800,0 тис. грн та за рахунок позикового капіталу (кредит від АБ «Укргазбанк») – 200,0 тис. грн. Термін окупності проекту 4,2 роки.

5. За рахунок реалізації інвестиційної стратегії прискореного зростання підприємство зможе збільшити прибутковість в 1,5 рази.

## ВИСНОВКИ

Проведений аналіз формування інвестиційної стратегії підприємства надав можливість сформулювати наступні висновки:

1. Формування інвестиційної стратегії підприємства здійснюється в кілька етапів: визначення мети; вибір цілей; оцінка зовнішнього середовища; формування інвестиційної політики підприємства; організація інвестиційної діяльності; оцінка прийнятих інвестиційних рішень. Види інвестиційних стратегій: обмеженого зростання; прискореного зростання; інерційного зростання; комбінована стратегія.

2. Загальна площа сільськогосподарських угідь підприємства становить 3593 га. 63 особи задіяно в галузі рослинництва. Показник фондозабезпеченості зріс до 659,6 тис. грн, а фондоозброєності – до 371,0 тис. грн. Рентабельність виробництва становила 7,4 %.

3. Інвестиційну діяльність підприємства координує директор та наглядова рада підприємства згідно виділеними в підприємстві центрами відповідальності. Застосовували комбіновану інвестиційну стратегію. Основними джерелами інвестиційної діяльності є: власні кошти – 65,8 %, позичений капітал (банківські кредити) – 34,2 %, які частково відшкодовувалися безкоштовними державними інвестиціями – 0,8 %.

4. Основними складовими управління інвестиційним проектом є: управління розробкою проектної документації (інвестиційне проектування); організація фінансування інвестиційного проекту; управління реалізацією інвестиційних проектів (матеріально-технічна підготовка проектів, організація торгів, тендерів та укладання контрактів); організація контролю (моніторингу) за реалізацією інвестиційного проекту. Головними проектами розвитку у 2021 р. були: реконструкція зерносушильного комплексу (окупність інвестицій 10 років) та оновлення фасаду адміністративного приміщення підприємства (соціальна інвестиція).

5. Динаміка залучення інвестицій в підприємстві у загальному є позитивною – 93956,0 тис. грн. АБ «Укргазбанк» співфінансував проект по

придбання трактора ХТЗ-242К.20 ПрАТ «Харківського тракторного заводу». Вартість придбання трактора становила 1330 тис. грн, з них 20 % було відшкодовано за рахунок коштів державного бюджету та 1064,0 тис. грн кредиту було отримано під 10 % річних від АБ «Укргазбанку». При цьому зріс обсяг позичених коштів до 9,07 тис. грн на 1 га сільськогосподарських угідь та 509,87 тис. грн на 1 працівника.

6. Але не дивлячись на значний обсяг вкладених інвестицій наліз рівня продуктивності основних видів рослинницької продукції показав значне відставання підприємства від показників Європейських держав. Така ситуація, що сформувалася в результаті незбалансованої інвестиційної та амортизаційної політики, що зумовила скорочення вартості основного капіталу аграрного підприємства, його моральне та фізичне старіння.

Основними шляхами удосконалення формування інвестиційної стратегії підприємства у 2023-2027 рр. будуть:

1. Оптимізація структури інвестиційних ресурсів підприємства. Розробка та реалізація стратегії прискореного зростання передбачає інвестування підприємства в наступні проекти: купівля комбайну John Deere 2021 р. та сівалки точного висіву Astra 6; запровадження стандарту Global GAP; будівництво цеху по переробці зерна на борошно і крупу; реалізація продукції через товарну біржу Agrarna; оптимізація галузевої структури підприємства; створення посади інвестиційного менеджера (0,25 ставки).

2. У 2023-2027 рр. підприємству для реалізації проектів розвитку доцільно застосовувати внутрішні джерела фінансування: чистий прибуток (80 % від сукупних інвестицій), зовнішні: довготермінові кредити банків (7 %), інвестиційний лізинг (5 %), кошти фізичних осіб – інвесторів (3 %), іноземні інвестиції (5 %), а з 2024 р. доцільно застосовувати змішані джерела фінансування: венчурне фінансування та іпотеку.

3. У 2023 р. основним проектом розвитку підприємства буде купівля комбайну John Deere 2021 р. вартістю 7116 тис. грн та окупність 4,2 роки. Проект буде профінансовано з чистого прибутку підприємства (1116 тис.

грн), приватного інвестора (Проект USAID) – 5800,0 тис. грн та за рахунок позикового капіталу (кредит від АБ «Укргазбанк» під 9 % річних) – 200 тис. грн. Його реалізація буде економічно вигідною – підприємство вчасно збиратиме урожай, витрати виробництва при вирощуванні зернових зменшаться на 100 га на 5 %, при цьому на 1 вкладену гривню буде отримано 2,9 грн прибутку. Також пропонуємо на основі інвестиційного лізингу придбати сівалку точного висіву Astra 6 з платою за користування 7 % від невідшкодованої суми.

4. Запропоновано створення іпотечного фінансування, яке передбачає формування повноцінного ринку землі та налаштування фінансово-кредитного механізму під специфіку агросфери. В підприємстві доцільне створення фонду накопичення – служитиме джерелом для додаткового придбання засобів виробництва і наймання робочої сили. Спеціалістам підприємства пропонуємо участь у семінарах з інвестиційної діяльності у проекті USAID «Агророзвиток».

5. Пропонуємо ввести в штатний розпис підприємства посаду інвестиційного менеджера (0,25 ставки), який буде займатись розробкою різної документації: інформаційної, науково-технічної, проектно-кошторисної та опрацьовувати проекти бізнес-планів, а також ініціювати залучення інвестицій. Він буде контактувати з бізнес-ангелами в Україні (Асоціація «Приватні інвестори України»).

6. Доцільні періодичні капіталовкладення на ремонт тракторів в сумі 206,0 тис. грн. Таким чином, мультипроект розвитку підприємства в стратегічній перспективі отримає суттєве покращення інвестиційним забезпеченням, а прибуток збільшиться в 1,5 рази.

7. В цілому, за рахунок удосконалення формування інвестиційної стратегії підприємства, прибуток підвищиться на 20,0 % і складатиме 9308,4 тис. грн.