



**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД «ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ
ТОВАРИСТВО**

«ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ»

Кафедра менеджменту та міжнародного бізнесу

Допустити до захисту
Зав. каф. _____ проф. Копитко В.І.
« ____ » червня 2026 р.

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**на тему: «Особливості управління інвестиційною діяльністю в ТОВ
«Молочна компанія «Галичина» в умовах воєнного стану»**

Здобувачки вищої освіти 4 курсу, групи ММ-41з
спеціальності 073 «Менеджмент»

Грицан Валерії Євгенівни

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Науковий керівник: _____
(підпис)

Копитко Василь Іванович

(прізвище, ім'я, по-батькові)

доктор економічних наук, професор

(науковий ступінь, вчене звання)

Рецензент: _____
(підпис)

Хома Тарас Петрович

(прізвище, ім. 'я, по-батькові)

начальник відділу виробництва

ТОВ «МК «Галичина»

(науковий ступінь, вчене звання або посада)

Львів - 2026

Кафедра	менеджменту та міжнародного бізнесу
Ступінь	бакалавр
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність	073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
менеджменту та міжнародного бізнесу
Копитко В. І.
«___» жовтня 2025 року

З А В Д А Н Н Я ЗДОБУВАЧІ НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Грицан Валерії Євгенівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи **«Особливості управління інвестиційною діяльністю в ТОВ «Молочна компанія «Галичина» в умовах воєнного стану»**

Керівник роботи Копитко Василь Іванович

доктор економічних наук, професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по інституту від 06 жовтня 2025 року №150

2. Строк подання студентом роботи 30 травня 2026 року

3. Вихідні дані до роботи Нормативно-правові акти та закони

України, наукові публікації за темою дослідження, статистичні дані

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Теоретичний розділ – методологічні основи

дослідження. Практичний розділ – розрахунково-аналітичні матеріали. Прогнозний розділ. Висновки. Список використаних джерел.

Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Рис. 1.1 – 1.5 і табл. 1.1 – 1.2 - теоретичні основи управління інвестиційною діяльністю підприємств в умовах воєнного стану.

Рис. 2.1- 2.6 і табл. 2.1 – 2.7 - аналіз управління інвестиційною діяльністю ТОВ «МА «Галичина» в умовах воєнного стану.

Рис. 3.1 – 3.2 і табл. 3.1-3.2 – вдосконалення управління інвестиційною діяльністю підприємств в умовах воєнного стану.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
	<i>Консультанти відсутні</i>		

7. Дата видачі завдання 19 жовтня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Збір та опрацювання літературних джерел</i>	<i>листопад-2025 р.</i>	<i>Остаточне затвердження плану</i>
2.	<i>Написання першого розділу роботи</i>	<i>січень-2026р.</i>	<i>роботи</i>
3.	<i>Написання другого розділу роботи</i>	<i>квітень-2026 р.</i>	
4.	<i>Написання рекомендаційної частини роботи</i>	<i>травень-2026 р.</i>	<i>Перевірка на унікальність</i>
5.	<i>Захист бакалаврської кваліфікаційної роботи</i>	<i>червень – 2026 р.</i>	

Здобувачка _____
(підпис)

Грицан В. Є.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____
(підпис)

Копитко В. І.
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Валерія Грицан. Особливості управління інвестиційною діяльністю в ТОВ «Молочна компанія «Галичина» в умовах воєнного стану. Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня бакалавр за галуззю знань «Управління та адміністрування» спеціальності «Менеджмент». Львів, 2026

Обсяг роботи становить 69 сторінок, включаючи 11 таблиць, 13 рисунків.

Вивчено сутність та основні завдання інвестиційної діяльності підприємства; описано функції та принципи управління інвестиційною діяльністю підприємства; ознайомлено з концептуальними засадами інвестиційного забезпечення розвитку підприємств України в умовах воєнного стану; надано характеристику фінансово-господарського стану компанії; продіагностовано інвестиційну активність ТОВ «МК «Галичина»; оцінено інвестиційну діяльність ТОВ «МК «Галичина» в умовах воєнного стану; запропоновано напрямки удосконалення процесу та етапів розробки інвестиційної політики підприємств в умовах невизначеності викликану військовими діями; розроблено заходи підвищення інвестиційної привабливості ТОВ «МК «Галичина».

На основі опрацювання теоретичного та практичного матеріалів зроблені відповідні висновки та внесено конкретні пропозиції.

Ключові слова: інвестиції, управління, інвестиційна діяльність, підприємство, воєнний стан, інвестиційна політика, інвестиційна привабливість.

ANNOTATION

Valeria Hrytsan. Features of investment activity management in LLC "Dairy Company "Galicia" under martial law. Manuscript.

Research for the degree of bachelor in the field of knowledge "Management and Administration" specialty "Management". Lviv, 2026

The volume of work is 69 pages, including 11 tables, 13 figures.

The essence and main tasks of the investment activity of the enterprise are studied; the functions and principles of investment activity management of the enterprise are described; the conceptual principles of investment support for the development of enterprises of Ukraine under martial law are introduced; the financial and economic condition of the company is characterized; the investment activity of LLC "MK "Galicia" is diagnosed; the investment activity of LLC "MK "Galicia" is assessed under martial law; directions for improving the process and stages of developing investment policy of enterprises under uncertainty caused by military actions are proposed; measures are developed to increase the investment attractiveness of LLC "MK "Galicia".

Based on the study of theoretical and practical materials, relevant conclusions were drawn and specific proposals were made.

Key words: investments, management, investment activity, enterprise, martial law, investment policy, investment attractiveness.

ЗМІСТ

ВСТУП.....		6
РОЗДІЛ 1.	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	9
1.1	Сутність та основні завдання інвестиційної діяльності підприємства.....	9
1.2	Функції та принципи управління інвестиційною діяльністю підприємства	14
1.3	Концептуальні засади інвестиційного забезпечення розвитку підприємств України в умовах воєнного стану	18
Висновки до 1 розділу.....		28
РОЗДІЛ 2.	АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ТОВАРИСТВІ З ОБМЕЖНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «МК «ГАЛИЧИНА» В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	30
2.1	Характеристика фінансово-господарського стану компанії	30
2.2	Діагностика інвестиційної активності ТОВ «МК «Галичина».....	39
2.3	Оцінка інвестиційної діяльності ТОВ «МК «Галичина» в умовах воєнного стану.....	45
Висновки до 2 розділу.....		53
РОЗДІЛ 3.	ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	54
3.1	Удосконалення процесу та етапів розробки інвестиційної політики підприємств в умовах невизначеності викликаною військовими діями	54
3.2	Заходи підвищення інвестиційної привабливості ТОВ «МК «Галичина».....	559
Висновки до 3 розділу.....		69
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....		70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....		73

ВСТУП

Актуальність обраної теми дослідження. В умовах повномасштабної війни, що триває в Україні, інвестиційна діяльність набуває особливої стратегічної ролі у забезпеченні економічної стабільності держави. Саме інвестиції виступають визначальним чинником відновлення виробничого потенціалу, оновлення та розвитку інфраструктури, збереження зайнятості населення, а також пристосування підприємств до нових соціально-економічних реалій. Вони здатні сприяти переходу на інноваційну модель економічного зростання навіть за умов глибокої нестабільності. Суттєве підвищення рівня ризиків, втрата частини виробничих потужностей, обмежений доступ до традиційних фінансових ресурсів і порушення зовнішньоекономічних зв'язків обумовлюють необхідність формування принципово нових підходів до залучення інвестицій. За таких обставин особливої значущості набуває розроблення ефективних механізмів стимулювання інвестиційної активності, зокрема шляхом реалізації державної політики, залучення міжнародної фінансової підтримки та використання альтернативних джерел фінансування.

Актуальність теми визначається потребою всебічного дослідження інструментів і стратегій інвестування в умовах високої невизначеності, а також необхідністю напрацювання практичних рішень, спрямованих на економічне відновлення та зміцнення конкурентних позицій українських підприємств на внутрішньому і зовнішньому ринках у післявоєнний період [2].

Первинне формулювання та значущість проблеми, що розв'язується. У сучасних умовах функціонування економіки надзвичайно важливим є питання ефективного управління інвестиційною діяльністю підприємств. Водночас обсяги інвестицій і рівень їх результативності залишаються недостатніми, що зумовлено впливом низки факторів, серед яких політична нестабільність, особливості правового регулювання, низька привабливість підприємств для іноземних інвесторів, нерозвиненість ринкової інфраструктури тощо. У зв'язку з цим дослідження шляхів подальшого залучення інвестицій, підвищення

ефективності їх використання та формування дієвого механізму реалізації цих можливостей є актуальними і потребують невідкладного вирішення. Поточна інвестиційна ситуація в Україні характеризується зменшенням обсягів нагромадження капіталу, істотним скороченням його частки у ВВП, зниженням бюджетних капіталовкладень та слабкою інвестиційною мотивацією суб'єктів підприємницької діяльності.

Стан і рівень наукової розробки проблеми в спеціальній літературі. Теоретичні та методологічні основи інвестиційної діяльності протягом останніх десятиліть активно досліджувалися як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями. Питання сутності інвестицій, інвестиційної привабливості, джерел фінансування та методів оцінювання ефективності інвестиційних проєктів знайшли відображення у працях Л.Дж. Гітмана, М.Д. Джонка, Е. Хелферта, У. Шарпа, С.В. Мочерного, І.О. Бланка, А.Г. Загороднього, Г.Л. Вознюк, М.І. Крупки, Л.А. Пересади, О.П. Орлюк, В.Г. Федоренка, Я.В. Лютого та інших авторів. Водночас проблематику впливу війни на інвестиційний клімат, динаміку надходження іноземних інвестицій і процеси адаптації підприємств до кризових умов аналізували О.П. Атамас, І. Хома, Х. Воробій, Ю. Лемко, К.М. Дідур, В.В. Ігнатюк, Ю.А. Малахова, В.М. Сукманюк та інші дослідники.

Об'єктом дослідження виступає інвестиційна діяльність підприємств в умовах війни в Україні, зокрема процеси залучення інвестицій, їхній вплив на відновлення виробничих потужностей, модернізацію інфраструктури, адаптацію підприємств до нових умов функціонування, а також значення іноземних інвестицій у забезпеченні економічної стійкості суб'єктів господарювання в період воєнного стану.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти здійснення інвестиційної діяльності підприємств в умовах війни на основі матеріалів і на прикладі інвестиційної активності ТОВ «Молочна компанія «Галичина».

Метою даної роботи є обґрунтування та розроблення напрямів удосконалення інвестиційної діяльності вітчизняних підприємств, а також

заходів, спрямованих на підвищення рівня їх інвестиційної привабливості (на матеріалах ТОВ «Молочна компанія «Галичина»).

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено розв'язання таких завдань:

- дослідити економічну сутність та основні завдання інвестиційної діяльності підприємства;
- охарактеризувати функції й принципи управління інвестиційною діяльністю суб'єктів господарювання;
- проаналізувати концептуальні засади інвестиційного забезпечення розвитку підприємств України в умовах воєнного стану;
- надати оцінку фінансово-господарському стану підприємства;
- здійснити діагностику інвестиційної активності ТОВ «МК «Галичина»;
- оцінити особливості інвестиційної діяльності ТОВ «МК «Галичина» в умовах воєнного стану;
- обґрунтувати напрями вдосконалення процесу та етапів формування інвестиційної політики підприємств за умов невизначеності, спричиненої військовими діями;
- розробити практичні заходи щодо підвищення інвестиційної привабливості ТОВ «МК «Галичина».

Методи дослідження. У процесі виконання роботи застосовувалися загальнонаукові методи пізнання, зокрема формальна логіка (аналіз і синтез, індукція та дедукція), діалектична логіка (сходження від абстрактного до конкретного), системний аналіз, а також економіко-статистичні методи дослідження.

Інформаційну базу дослідження становлять дані фінансової та статистичної звітності підприємства, матеріали статистичних збірників, офіційна інформація Головного управління статистики, наукові публікації у вигляді монографій і статей, присвячених проблемам інвестиційної діяльності вітчизняних підприємств у воєнний період, нормативно-правові акти, Закони України, підручники та навчальні посібники.

Практичне значення результатів дослідження полягає у можливості використання запропонованих автором напрацювань у практичній діяльності вітчизняних підприємств з метою підвищення ефективності інвестиційних процесів та забезпечення належного рівня інвестиційної привабливості українських суб'єктів господарювання.

Структура кваліфікаційної роботи включає вступ, три розділи, висновки; загальний обсяг роботи становить 69 сторінок машинописного тексту, у ній міститься 13 рисунків, 11 таблиць та використано 72 джерела літератури.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

1.1 Сутність та основні завдання інвестиційної діяльності підприємства

Українські підприємства на сучасному етапі функціонують у середовищі підвищеної невизначеності та значного рівня ризиків, що зумовлено сукупним впливом економічних, політичних, технологічних і соціокультурних чинників.

В умовах воєнного стану відсутні сприятливі передумови для активного здійснення інвестиційної діяльності. Водночас саме рівень ефективності інвестицій на сучасному підприємстві визначає не тільки стан та оновлення основних фондів і виробничих потужностей, а й виступає вагомим чинником розв'язання економічних, екологічних і соціальних проблем.

Приймаючи управлінські рішення, необхідно враховувати, що інвестиційна діяльність має забезпечувати не лише підтримання платоспроможності й ліквідності підприємства, а й базуватися на ринкових засадах з метою досягнення сталого та перспективного розвитку у довгостроковій перспективі.

Сутність економічної категорії «інвестиційна діяльність» по-різному інтерпретується значною кількістю науковців, що відображено в узагальнених підходах, наведених у табл. 1.1.

Опрацювання наукових праць та аналіз чинної нормативно-правової бази свідчать про наявність розбіжностей у трактуванні поняття «інвестиційна діяльність». Переважна більшість вітчизняних дослідників подає його у відповідності до Закону України «Про інвестиційну діяльність», де інвестиційна діяльність визначається як сукупність практичних дій фізичних осіб, юридичних осіб та держави, спрямованих на здійснення інвестицій.

Разом з тим детальний розгляд наведеного визначення не дозволяє повною мірою розкрити зміст процесу «здійснення інвестицій», що зумовлює

наявність певних теоретичних невизначеностей і створює підґрунтя для подальшого наукового дослідження питань управління інвестиційною діяльністю підприємства.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення економічної сутності поняття «інвестиційна діяльність» підприємства*

Автор	Визначення
Закон України «Про інвестиційну діяльність» [47]	Інвестиційна діяльність є сукупністю практичних дій громадян, юридичних осіб та держави щодо реалізації інвестицій.
І.П. Мойсеєнко [22]	Інвестиційна діяльність підприємства - це об'єктивний процес, який розвивається згідно зі своїми власними закономірностями і має свою внутрішню логіку. Ця діяльність відіграє ключову роль у господарській діяльності підприємства, оскільки інвестиції, за своєю економічною суттю, передбачають відкладення споживання в даний момент на користь отримання прибутку у майбутньому.
В.В. Поєдинок [34]	Інвестиційна діяльність - це комплекс заходів господарського та управлінського характеру, які здійснюються суб'єктами господарювання для підготовки, реалізації та ефективного використання інвестицій.
А.В. Череп [26]	Складова міжнародного руху капіталу, який сприяє переміщенню капіталу з однієї країни до іншої та може прискорювати цей процес у певних галузях світової економіки.
Б.М. Щукін [61]	Інвестиційна діяльність описує процес вкладення коштів у реальні проекти та активи, з акцентуючи увагу на організаційних аспектах і управління цим процесом. Загалом, інвестиційна діяльність розглядається на рівні конкретного інвестиційного проекту та самого підприємства (юридичної особи), що здійснює інвестиційну діяльність.

*Джерело: складено автором

Інвестиційна діяльність являє собою комплекс цілеспрямованих дій і заходів, що здійснюються суб'єктами господарювання, органами державної влади та фізичними особами з метою реалізації інвестиційних вкладень. Згідно з вимогами міжнародних стандартів фінансової звітності, термін «інвестиційна діяльність» трактується у ширшому значенні та охоплює не лише операції з придбання й відчуження необоротних активів, але й проведення фінансових інвестицій, які не завжди передбачають їх обов'язкове перетворення у грошову форму.

Інвестиційна діяльність забезпечує підприємствам значний потенціал для формування конкурентних переваг і досягнення довгострокової стабільності розвитку. Йдеться не тільки про спрямування фінансових ресурсів на

модернізацію виробничої бази або розширення номенклатури продукції, а й про використання інвестицій як інструменту для поглибленого аналізу, планування та розроблення стратегічних рішень, орієнтованих на підвищення ефективності діяльності та адаптацію до змін ринкового середовища.

Об'єктом інвестиційної діяльності підприємства є сукупність здійснюваних ним інвестицій та сама інвестиційна активність. До суб'єктів управління належать власник підприємства, інвестиційний менеджер, а також функціональний менеджер [22].

Управління інвестиційною діяльністю підприємства виступає складним, багатоетапним процесом, що передбачає ухвалення управлінських рішень не лише на рівні окремого суб'єкта господарювання, але й у межах державного та регіонального управління. Доцільно виокремити три основні рівні управління інвестиційною діяльністю підприємства: макрорівень, мезорівень і мікрорівень (див. рис. 1.1).



Рис. 1.1. Рівні управління інвестиційною діяльністю підприємства*

* Джерело: складено автором

Кожен щабель управління інвестиційною діяльністю характеризується притаманними йому регуляторними механізмами та специфічними рисами. На макрорівні управлінський вплив реалізується через регулювальні заходи, що формуються на рівні держави або міжнародних інституцій з метою забезпечення сприятливого середовища для здійснення інвестиційної діяльності як у межах національної економіки, так і в глобальному масштабі. До таких заходів належать інструменти фіскальної та монетарної політики, механізми

регулювання зовнішньої торгівлі, а також інші правові й економічні важелі, спрямовані на підтримання стабільності економічної системи [26].

Мезорівень управління охоплює сукупність управлінських рішень і напрямів політики, що реалізуються на регіональному рівні, зокрема в межах окремого регіону, області або міста. У рамках цього рівня передбачається впровадження регіональних програм соціально-економічного розвитку, реалізація інфраструктурних проєктів, формування політики стимулювання інвестиційної привабливості та підтримка розвитку тих галузей господарства, які мають стратегічне значення для конкретної території [22].

Мікрорівень управління відображає управлінські рішення, підходи та стратегії, що приймаються на рівні окремих підприємств або безпосередніх суб'єктів інвестиційної діяльності. На цьому рівні управлінські дії зосереджуються на підвищенні результативності використання наявних ресурсів підприємства, досягненні визначених фінансових і стратегічних орієнтирів, а також на формуванні сприятливих умов для залучення інвестицій і забезпечення їх ефективного та прибуткового використання [34].

Таким чином, кожному рівню управління притаманні власні цілі, функції та завдання, однак у сукупності вони спрямовані на формування передумов для стійкого й результативного розвитку економіки на різних ієрархічних рівнях.

Для раціональної побудови системи управління інвестиційною діяльністю підприємства вагоме значення має класифікація інвестицій (див. рис. 1.2).

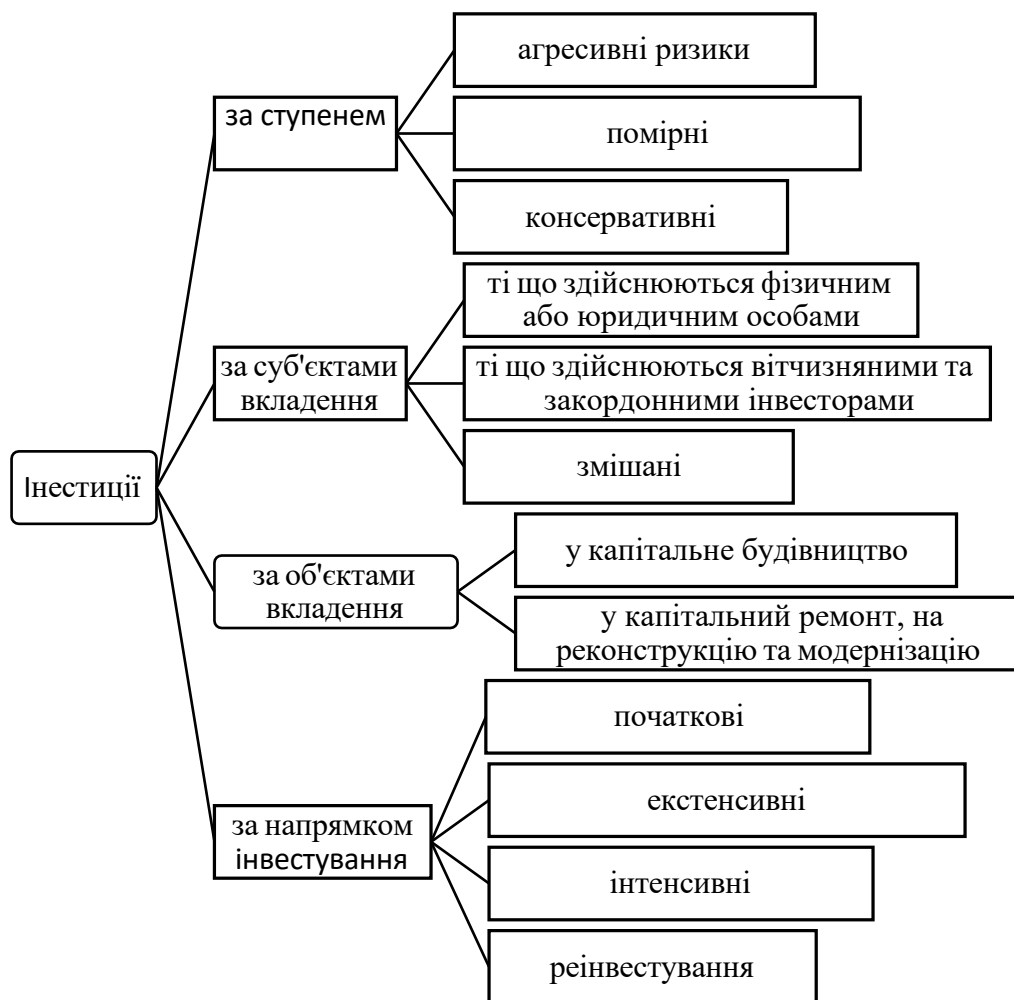


Рис. 1.2. Класифікація інвестицій*

* Джерело: складено автором

Це надає керівникам можливість впорядковувати наявні інвестиційні альтернативи та обирати найбільш доцільні управлінські інструменти з урахуванням специфічних характеристик об'єктів інвестування. Класифікація інвестицій за відповідними групами дозволяє управлінському персоналу завчасно визначити обсяг необхідних передінвестиційних досліджень, а також окреслити пріоритетні напрями для відбору альтернативних інвестиційних проєктів. У свою чергу, це виступає одним із визначальних чинників у процесі формування інвестиційного бюджету на середньострокову та довгострокову перспективу.

Однією з ключових характеристик інвестиційної діяльності є рівень ризиковості, який може мати агресивний, помірний або консервативний характер. Інвестиційні процеси можуть фінансуватися за рахунок власних

коштів інвестора або шляхом реінвестування, зокрема використання прибутку, грошових потоків та заощаджень фізичних і юридичних осіб. Крім цього, інвестор має можливість залучати позикові ресурси (кредити, позики, банківське чи бюджетне фінансування), використовувати залучений капітал (наприклад, кошти від реалізації акцій, паїв та інших внесків громадян і суб'єктів господарювання), а також бюджетні інвестиційні асигнування, безповоротні або благодійні надходження.

Основною метою інвестиційної діяльності підприємства є застосування найбільш результативних способів реалізації інвестиційної стратегії на різних стадіях життєвого циклу, а також формування ефективної організаційної структури чи відповідної інвестиційної культури. Поряд з економічними завданнями, інвестиційна діяльність може бути спрямована на досягнення соціальних, екологічних та інших ефектів, що визначаються характером об'єктів інвестування і джерелами залучених ресурсів. Успішна реалізація поставлених цілей значною мірою залежить від проведення ґрунтовного аналізу, який дає змогу сформуванню стратегію і тактику розвитку інвестиційної діяльності, обґрунтувати плани та ухвалювати ефективні управлінські рішення, а також виявляти резерви зростання ефективності інвестицій, здійснювати контроль за їх реалізацією й оцінювати результати виконання інвестиційних проєктів [34].

З метою досягнення зазначених орієнтирів механізм управління інвестиційною діяльністю підприємства спрямований на розв'язання низки ключових завдань, а саме: по-перше, забезпечення високих темпів економічного зростання суб'єктів підприємницької діяльності; по-друге, максимізацію прибутковості інвестиційних вкладень; по-третє, зниження рівня інвестиційних ризиків; по-четверте, підтримання фінансової стійкості та платоспроможності підприємств у процесі реалізації інвестиційних програм; по-п'яте, визначення можливих шляхів прискорення впровадження інвестиційних програм.

Реалізація зазначених завдань потребує комплексного підходу, системного аналізу та безперервного управлінського контролю. Їх обґрунтоване вирішення сприяє раціональному використанню інвестиційного потенціалу підприємств і забезпечує досягнення визначених стратегічних цілей.

Отже, інвестиційна діяльність підприємства є складним і багатокомпонентним процесом, що потребує системності, послідовного вдосконалення та постійної уваги з боку управління з метою досягнення довгострокових стратегічних орієнтирів і забезпечення стабільного розвитку.

1.2 Функції та принципи управління інвестиційною діяльністю підприємства

Управління інвестиційною діяльністю є однією з ключових складових системи стратегічного менеджменту підприємства в сучасних умовах глобалізації та безперервних трансформацій бізнес-середовища. Рівень сформованості навичок результативного управління інвестиціями безпосередньо впливає на успіх і конкурентні позиції підприємства на ринку, визначає його спроможність своєчасно реагувати на зміни, забезпечувати розвиток та підтримувати фінансову стабільність.

На сьогодні, за умов загострення конкурентної боротьби та швидкого розвитку технологій, раціональне використання наявних ресурсів і своєчасне спрямування інвестицій у нові напрями діяльності виступають вирішальними чинниками досягнення успіху.

Управління інвестиційною діяльністю підприємства охоплює комплекс функцій і завдань, які орієнтовані на оптимальне залучення та використання фінансових ресурсів, а також на підвищення ефективності й прибутковості інвестиційних вкладень (див. рис. 1.3).

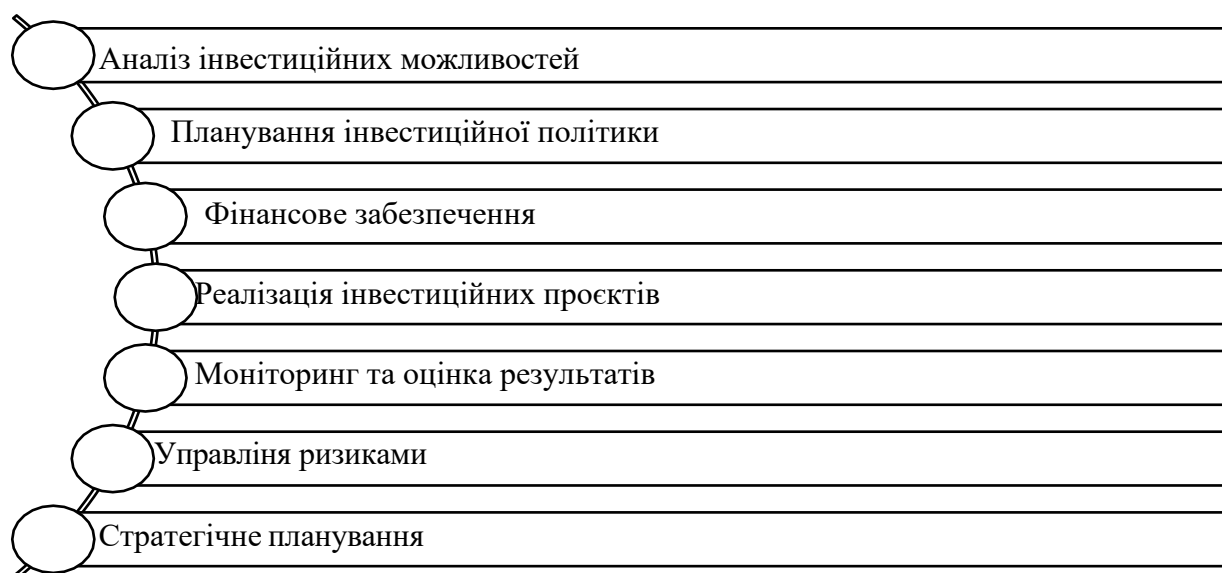


Рис. 1.3. Основні функції управління інвестиційною діяльністю*

*Джерело: складено автором

Ключові функції управління інвестиційною діяльністю охоплюють такі напрями:

1. **Дослідження інвестиційних можливостей:** Виявлення перспективних та економічно вигідних напрямів інвестування, визначення рівня їх інвестиційної привабливості, а також аналіз потенційних ризиків.
2. **Формування інвестиційної політики:** Розроблення інвестиційної стратегії, визначення цілей, завдань і пріоритетів інвестиційної діяльності з урахуванням як стратегічних, так і поточних потреб підприємства.
3. **Фінансове забезпечення інвестицій:** Організація необхідного фінансування інвестиційних проєктів, вибір оптимальних джерел залучення коштів та раціоналізація структури капіталу.
4. **Впровадження інвестиційних проєктів:** Реалізація прийнятих інвестиційних рішень, управління процесом виконання проєктів і здійснення контролю за дотриманням встановлених термінів та показників.
5. **Контроль та оцінювання результатів:** Регулярний аналіз результативності інвестиційних проєктів, своєчасне виявлення відхилень і проблем, а також оцінка фінансових і нефінансових наслідків інвестування.

6. **Управління інвестиційними ризиками:** Визначення, аналіз та мінімізація ризиків, що супроводжують інвестиційну діяльність, зокрема фінансових, ринкових, технологічних та інших видів ризиків.
7. **Стратегічне інвестування:** Прийняття довгострокових інвестиційних рішень, орієнтованих на досягнення стратегічних цілей розвитку та підвищення потенціалу підприємства.

Зазначені функції тісно пов'язані між собою та взаємно доповнюють одна одну, формуючи цілісну систему управління інвестиційною діяльністю підприємства. Їх реалізація сприяє досягненню стратегічних орієнтирів, підтриманню фінансової стабільності та збереженню конкурентних позицій на ринку.

Управління інвестиційною діяльністю являє собою сукупність заходів, методів і стратегічних рішень, спрямованих на раціональне та результативне використання фінансових ресурсів підприємства для реалізації інвестиційних проєктів з метою забезпечення сталого розвитку й отримання прибутку. До основних принципів управління інвестиційною діяльністю належать цілеспрямованість, стратегічність, ризикованість, ефективність, прозорість і відповідальність (див. рис. 1.4). Зазначені принципи відображають ключові аспекти, дотримання яких забезпечує надійність, результативність та довгострокову стійкість інвестиційних рішень.



Рис. 1.4. Принципи управління інвестиційною діяльністю*

*Джерело: складено автором

Кожен із принципів характеризується власними суттєвими ознаками та значущими ціннісними орієнтирами. Принцип цілеспрямованості полягає в тому, що інвестиційна діяльність повинна бути зорієнтована на реалізацію чітко визначених цілей підприємства або інвестора. До таких цілей можуть належати зростання рівня прибутковості, розширення сфер і ринків збуту, підвищення конкурентних позицій тощо. Відтак зазначений принцип дає змогу спрямовувати всі інвестиційні дії та управлінські рішення на досягнення окреслених завдань, що нерідко є визначальним чинником успішного розвитку компанії чи ефективної діяльності інвестора.

Стратегічний характер інвестиційної діяльності проявляється в тому, що інвестиційні рішення підприємства мають бути чітко узгоджені з його довгостроковими цілями та відповідати загальній стратегії розвитку. Це передбачає необхідність оцінювання кожного інвестиційного проєкту з позиції його відповідності місії, візії та базовим цінностям компанії [61].

Ризиковість є органічною складовою інвестиційної діяльності, адже будь-які інвестиції несуть потенційну загрозу втрати частини або повного обсягу вкладених коштів. Водночас ефективне управління ризиками дає змогу знизити та контролювати ймовірність негативних наслідків інвестування, одночасно забезпечуючи досягнення максимально можливої доходності. Саме результативне управління ризиками виступає ключовим елементом інвестиційної стратегії, оскільки сприяє збереженню фінансової стабільності та розширенню можливостей реалізації фінансових цілей підприємства.

Ефективність інвестиційної діяльності визначається здатністю досягати найвищих результатів за умови мінімального використання ресурсів. Результативне інвестування передбачає обґрунтоване й раціональне використання фінансових ресурсів. Це означає, що інвестор має ретельно аналізувати потенційні можливості та ризики кожного інвестиційного напрямку, обираючи ті варіанти, які найбільше відповідають його стратегічним орієнтирам і поставленим інвестиційним цілям. Досягнення ефективності

інвестиційної діяльності потребує комплексного підходу, що охоплює оптимізацію інвестиційного портфеля, управління ризиками та раціональне використання фінансових ресурсів з метою отримання максимального ефекту [34].

Прозорість інвестиційної діяльності має вирішальне значення для забезпечення відкритості процесів, формування довіри та здійснення належного контролю. Вона сприяє налагодженню довірчих відносин між інвесторами та компаніями. Чим повнішою, точнішою та достовірнішою є інформація, що надається, тим вищий рівень довіри вона формує, що, у свою чергу, підтримує розвиток партнерських відносин між усіма учасниками. Прозорість також забезпечує ефективний контроль з боку зацікавлених суб'єктів, зокрема інвесторів, регуляторних органів, аналітиків та інших учасників ринку. Окрім цього, вона сприяє стабільності фінансових ринків, оскільки зменшує ризик виникнення непорозумінь, непередбачуваних реакцій і панічних настроїв серед інвесторів [61].

Відповідальне управління інвестиціями ґрунтується на дотриманні високих етичних і моральних стандартів у всіх напрямках діяльності. Воно передбачає недопущення корупційних проявів, конфліктів інтересів, маніпулювання ринковими процесами та інших неетичних дій. Такий підхід орієнтований на всебічне врахування інтересів усіх зацікавлених сторін, зокрема інвесторів, працівників, споживачів, постачальників, суспільства загалом і навколишнього середовища. Забезпечення їхніх потреб і очікувань є невід'ємною складовою відповідального ведення інвестиційної діяльності. Крім того, відповідальне управління інвестиціями охоплює впровадження стратегій і практик, спрямованих на досягнення сталого розвитку, що передбачає збереження ресурсів і гарантування їх доступності для майбутніх поколінь.

Отже, принципи управління інвестиційною діяльністю мають визначальне значення для формування системного та впорядкованого інвестиційного процесу, спрямованого на досягнення стратегічних орієнтирів і підвищення цінності для всіх учасників. Їх дотримання забезпечує узгодженість

та належну організацію інвестування, що, своєю чергою, сприяє реалізації стратегічних цілей і максимізації вигод для кожного з учасників інвестиційного процесу.

1.3 Концептуальні засади інвестиційного забезпечення розвитку підприємств України в умовах воєнного стану

Розвиток підприємницьких структур у нинішніх економічних реаліях України, що відзначаються високим ступенем невизначеності та складними викликами, зумовленими військовою агресією РФ, об'єктивно потребує застосування оновлених підходів до формування інвестиційного забезпечення.

Інвестиції, які традиційно відігравали ключову роль у забезпеченні зростання та стабільності економіки, в сучасних умовах набувають ще більшої ваги, адже саме вони формують фінансову основу для відновлення зруйнованих об'єктів, оновлення технологічної бази та зміцнення конкурентних позицій національної економіки. Водночас ситуація, у якій перебуває Україна, зумовлює необхідність використання не лише класичних інструментів залучення капіталу, а й розроблення комплексних концептуальних підходів, здатних забезпечити максимально ефективне використання наявного інвестиційного потенціалу держави.

Інвестиційне забезпечення розвитку підприємств у воєнних умовах сьогодні виступає однією з найбільш актуальних і водночас найскладніших проблем економічної політики України.

З початком збройної агресії російської федерації держава опинилася перед надзвичайно складним завданням — не лише зберегти наявний економічний потенціал, а й створити передумови для відновлення та подальшого сталого розвитку. За таких обставин інвестиції стають ключовим чинником підтримки діяльності підприємств, модернізації інфраструктурних об'єктів і посилення конкурентоспроможності національної економіки. Разом з тим проблема полягає в тому, що в умовах воєнного стану інвестиційна

привабливість суттєво знижується через підвищений рівень ризиків, нестабільність економічного середовища та обмеженість фінансових ресурсів.

Важливість інвестиційного забезпечення на сучасному етапі визначається не тільки потребою у відновленні зруйнованих підприємств, а й необхідністю формування фундаменту для довгострокового сталого розвитку. Інвестиції надають можливість не лише мінімізувати негативні наслідки війни, але й закласти умови для економічного зростання у післявоєнний період. Проте, усвідомлюючи вирішальне значення інвестицій для збереження економічного суверенітету, Україна стикається з істотними труднощами у залученні як внутрішніх, так і зовнішніх інвесторів.

Нестабільність бойових дій, а також ризики, пов'язані з можливими втратами вкладеного капіталу, формують додаткові бар'єри для активізації інвестиційної діяльності.

В умовах, коли економічні проблеми, спричинені війною, потребують оперативного реагування, інвестиційне забезпечення перетворюється на базовий елемент стратегії національного відновлення. Для досягнення цієї мети необхідно здійснити переоцінку наявних підходів і розробити нові механізми залучення капіталу, які відповідатимуть сучасним викликам. Активне використання державних ресурсів може стати чинником стабільності та надійності для інвесторів, сприяючи зростанню довіри до України. Водночас інвестиції виходять за межі суто економічної функції та набувають значення складової національної безпеки, оскільки забезпечують стійкість держави до зовнішніх загроз і зменшують залежність від іноземної допомоги. У зв'язку з цим Україна потребує формування цілісної інвестиційної стратегії, яка з урахуванням актуальних ризиків стане підґрунтям для поступового економічного зростання в процесі відбудови та подальшого розвитку. Зазначені обставини зумовлюють необхідність теоретичного осмислення засад інвестиційного забезпечення розвитку підприємств, що й визначає наступний етап дослідження.

Інвестиційне забезпечення як економічна категорія має тривалу й насичену історію становлення, що бере початок у класичній економічній теорії XVIII–XIX століть, у межах якої вперше було концептуально обґрунтовано його роль у формуванні національного багатства. Представники класичної школи, зокрема Адам Сміт і Девід Рікардо, акцентували увагу на значущості накопичення капіталу та його спрямування у виробничу сферу як ключової умови економічного зростання [41].

Сформульовані ними уявлення про інвестиції як інструмент розширення економічної активності стали теоретичним підґрунтям для подальших наукових досліджень, у яких підкреслювалася роль як приватних, так і державних капіталовкладень у розвитку виробничих потужностей.

У XX столітті кейнсіанська економічна теорія суттєво трансформувала підходи до розуміння інвестиційного забезпечення. Джон Мейнард Кейнс у межах теорії ефективного попиту наголосив на визначальній ролі державних інвестицій в умовах економічних криз і спадів.

Згідно з його концепцією, у періоди економічної нестабільності держава має активно впливати на економічні процеси шляхом інвестування з метою стимулювання сукупного попиту та скорочення безробіття. Таке бачення стало основою для реалізації численних державних програм, спрямованих на підтримку виробництва та економічного зростання, що зберігають актуальність і в сучасних умовах [27].

Початок XXI століття ознаменувався появою нових викликів, пов'язаних із поглибленням глобалізаційних процесів, розвитком цифрової економіки та зростанням нестабільності на міжнародних фінансових ринках. Сучасні підходи до інвестиційного забезпечення підприємств дедалі більше орієнтуються на гнучкість, інноваційність і здатність протистояти кризовим явищам. На сьогодні інвестиційне забезпечення потребує врахування впливу цифрових технологій, волатильності фінансових ринків і геополітичних загроз, що є особливо значущим для України. В умовах війни інвестиційне забезпечення перетворюється на серйозний виклик, який вимагає перегляду традиційних

економічних підходів та розроблення нових моделей, адаптованих до специфіки перехідної економіки, підвищених ризиків і потреб національної безпеки.

Аналізуючи основні теорії інвестиційного забезпечення, доцільно зазначити, що кожна з них має не лише історичну цінність, а й потенціал для адаптації до сучасних умов, зокрема в контексті воєнного стану та глибоких економічних трансформацій в Україні.

Класичний, неокласичний, кейнсіанський та інституційний підходи формують базові концептуальні засади, які можуть бути використані для забезпечення сталого розвитку національної економіки. Водночас сучасні реалії потребують їх адаптації з урахуванням специфіки українського економічного середовища, необхідності захисту національних інтересів і підтримки стійкості підприємств. У таблиці 1.2 відображено сутність основних теорій інвестиційного забезпечення з позицій їх адаптації до сучасних умов розвитку України.

Таблиця 1.2

Основні теорії інвестиційного забезпечення та їх адаптація до сучасних умов в Україні*

Теорія	Основні положення	Адаптація до сучасних умов в Україні
Класична теорія	Підкреслює важливість накопичення капіталу для економічного зростання. Приватні інвестиції є головним джерелом розвитку.	В умовах війни класичний підхід вимагає адаптації через залучення державного стимулювання приватних інвестицій, оскільки внутрішні ресурси та зовнішні ринки наразі обмежені.
Неокласична теорія	Фокусується на ефективності ринкових механізмів для розподілу капіталу. Держава повинна обмежувати втручання в ринок.	Сучасні умови вимагають гнучкої адаптації неокласичного підходу, зокрема через надання державою преференцій і гарантій для інвесторів, що знижує ризики та підтримує ринковий баланс.
Кейнсіанська теорія	Держава активно втручається в економіку під час криз, здійснюючи інвестиції для стимулювання попиту та зниження безробіття.	В Україні кейнсіанські принципи особливо актуальні для підтримки економіки під час війни, де держава виконує роль основного інвестора, спрямовуючи кошти в критичні галузі та інфраструктуру.
Інституційна теорія	Визнає вплив соціальних, політичних та правових інституцій на інвестиції. Інвестиції залежать від якості інституційного середовища.	У сучасних умовах інституційна теорія вимагає зміцнення національних інституцій для залучення інвестицій, особливо через захист прав власності, прозорість і стабільність законодавства.

*Джерело: Узагальнено автором [5, 9, 27, 41]

Усвідомлення теоретичних положень інвестиційного забезпечення створює підґрунтя для подальшого вивчення конкретних моделей і механізмів, за допомогою яких можливо результативно реалізувати інвестиційний потенціал суб'єктів господарювання. За сучасних економічних і геополітичних викликів, особливо в умовах запровадженого воєнного стану, значущість моделювання інвестиційних процесів істотно зростає та набуває особливої актуальності. Формування дієвих механізмів, зорієнтованих на стійкість функціонування, інноваційний розвиток і здатність до гнучкої адаптації, виступає визначальним чинником забезпечення довгострокового економічного зростання. Подальше дослідження зосереджується на аналізі різноманітних підходів і моделей інвестиційного забезпечення, які відповідають сучасним реаліям та сприяють посиленню економічної безпеки підприємств України.

У ринкових умовах господарювання проблема інвестиційного забезпечення набуває вирішального значення для сталого розвитку підприємств, зокрема з огляду на потребу підвищення їх конкурентоспроможності та спроможності реагувати на зовнішні загрози. Наявні моделі інвестиційного забезпечення базуються на різних концептуальних підходах, серед яких провідну роль відіграють структурний, фінансовий та інноваційний підходи [38, 56, 60]. Кожен із зазначених підходів характеризується власними ключовими особливостями та передбачає застосування специфічних механізмів управління інвестиційною діяльністю, що дає змогу підприємствам обирати найбільш доцільні способи залучення капіталу з урахуванням галузевої специфіки та умов економічного середовища.

Структурний підхід орієнтується на включення інвестиційних ресурсів у виробничі ланцюги, що сприяє підвищенню ефективності використання капіталу та раціоналізації виробничих процесів. Він передбачає комплексну перебудову внутрішньої структури підприємства з метою її максимальної відповідності ринковим вимогам.

Фінансовий підхід зосереджує увагу на розширенні доступу підприємств до різноманітних фінансових ресурсів, зокрема шляхом використання банківського кредитування, емісії акцій і облігацій, а також залучення іноземного капіталу. Основною метою цього підходу є формування сприятливого фінансового середовища для ефективного акумулювання інвестиційних ресурсів.

Інноваційний підхід спрямований на впровадження сучасних технологічних рішень та оновлення виробничих процесів. Його застосування дає змогу підприємствам зберігати й посилювати конкурентні переваги за рахунок активізації інноваційної діяльності, що набуває особливої ваги в умовах динамічних змін ринкового середовища.

Для результативного забезпечення інвестиційного розвитку підприємств доцільно враховувати різноманітність підходів і можливостей, які закладені в різних моделях інвестиційного забезпечення. Кожен із підходів формує власний комплекс моделей, що охоплюють окремі аспекти управління капіталом, ресурсами та інноваційною діяльністю. На рис. 1.5 представлено класифікацію зазначених моделей, яка відображає ключові напрями та характерні особливості кожного підходу і дає змогу наочно оцінити широту інструментарію для зміцнення інвестиційної основи підприємств у ринковій економіці.

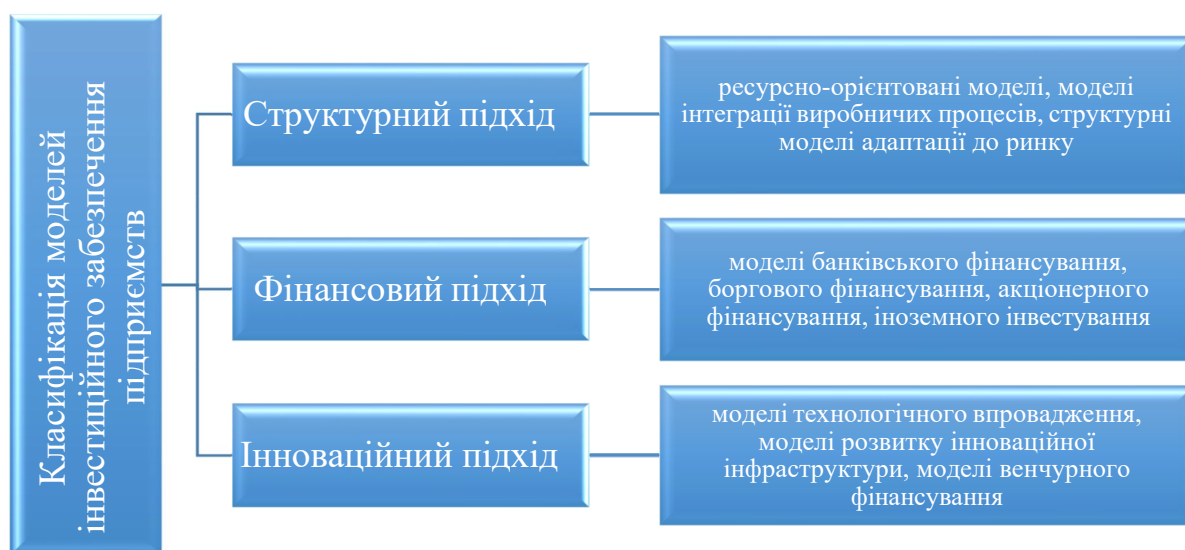


Рис. 1.5. Класифікація моделей інвестиційного забезпечення підприємств

*Джерело: сформовано автором [38, 56, 60]

Забезпечення ефективного фінансування розвитку підприємств неможливе без врахування специфіки державних та приватних інвестицій. У сучасних умовах ринкової економіки, особливо з огляду на масштабні виклики, спричинені воєнною агресією, взаємодія держави та приватного сектору стає ключовим чинником для стабілізації та подальшого зростання національної економіки. Аналіз особливостей цих джерел фінансування дозволяє не лише глибше зрозуміти механізми підтримки підприємств, а й визначити можливості формування стабільної інвестиційної інфраструктури, здатної забезпечити надійний розвиток у кризові та мирні періоди.

Характерні риси державного та приватного інвестування у розвитку підприємств визначаються їхньою роллю, мотивами та масштабом впливу на економіку. Державні інвестиції, як правило, орієнтовані на стратегічно важливі галузі і виступають важливим інструментом стимулювання економічного зростання, а також підтримки стабільності у періоди ринкової нестабільності чи криз [72]. У цьому контексті держава не тільки здійснює капіталовкладення у пріоритетні сектори – такі як інфраструктура, енергетика, національна оборона – але й створює умови для залучення приватних інвестицій. В умовах війни та економічних трансформацій державні інвестиції виконують роль гаранта стабільності та засобу підтримки критичних галузей економіки через прямі інвестиції, пільгове кредитування та субсидії.

Приватні інвестиції, у свою чергу, є основним рушієм підприємницької активності та інноваційного розвитку. Орієнтуючись на отримання прибутку, вони концентруються на секторах із високим потенціалом росту та прибутковості. Приватний капітал швидко реагує на зміни ринкових умов, що дозволяє підприємствам оперативнo адаптуватися до потреб споживачів та технологічних нововведень. Однак, на відміну від держави, приватні інвестори більш чутливі до ризиків, що обмежує їхню діяльність у нестабільних регіонах або у сферах із великими початковими вкладеннями і тривалими термінами окупності [67]. Залучення приватних інвестицій під час воєнного часу часто

супроводжується державними гарантіями та іншими стимулами, що знижують ризики для інвесторів.

Система взаємодії державного та приватного інвестування формує змішану модель інвестиційного забезпечення, де держава створює інституційні та правові передумови, а приватний сектор забезпечує оперативність і інноваційність. Така співпраця підвищує економічну стійкість підприємств та сприяє національній безпеці, особливо під час післявоєнного відновлення.

У контексті швидких технологічних змін та посилення конкуренції на світових ринках інноваційний підхід до інвестиційного забезпечення стає визначальним для підприємств, що прагнуть не лише вижити, а й активно розвиватися. Використання сучасних економічних теорій у сфері інновацій дозволяє підприємствам здобувати нові ринкові позиції, підвищувати стійкість до зовнішніх викликів та зміцнювати конкурентні переваги. Подальше дослідження акцентує увагу на ключових аспектах інноваційного підходу, його теоретичних засадах та практичних можливостях для українських підприємств, які прагнуть застосовувати сучасні інструменти інвестиційної підтримки для розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Інноваційний підхід до інвестиційного забезпечення підприємств набуває особливої значущості у сучасній глобальній економіці, де конкуренція, технологічний прогрес та потреба адаптації до нових викликів визначають шляхи виживання та розвитку. Сучасні економічні концепції, зокрема теорія відкритих інновацій, кластерів та інноваційних екосистем, наголошують на необхідності інтеграції новітніх технологій, міжфункціональної взаємодії та створення умов для постійного вдосконалення.

Теорія відкритих інновацій Генрі Чесбро підкреслює, що підприємства можуть здобувати конкурентні переваги шляхом активного залучення зовнішніх знань та інновацій [32]. Для України, яка має обмежені ресурси та потребує швидкого відновлення, відкриті інновації надають можливість скоротити технологічний розрив із розвиненими країнами завдяки партнерству з міжнародними організаціями, університетами та науковими центрами.

Концепція інноваційних кластерів акцентує значення територіальної концентрації підприємств, наукових установ та інноваційних організацій, що стимулює ефективну взаємодію і обмін знаннями. Такий підхід перспективний для українських реалій через створення технопарків та регіональних інноваційних центрів, що сприяють швидкому впровадженню інновацій на місцевому рівні та економічному відродженню регіонів [25].

Інноваційні екосистеми, які об'єднують різних учасників інноваційного процесу – підприємства, державні структури, наукові заклади, інвесторів, – формують умови для синергії та підвищують стійкість підприємств до ринкових коливань і зовнішніх ризиків [29]. Для України така екосистема може стати надійним джерелом інноваційного потенціалу та інвестиційної підтримки, залучаючи внутрішні та міжнародні капітали.

Впровадження інноваційного підходу в українських підприємствах потребує цілеспрямованої державної політики, спрямованої на підтримку інноваційної діяльності, що включає пільгове фінансування, податкові преференції для інноваційних компаній та розширення можливостей для наукових досліджень. Така стратегія забезпечує не лише зростання конкурентоспроможності українських підприємств, але й формування потужного науково-технічного потенціалу, здатного забезпечити сталий розвиток національної економіки.

Враховуючи результати проведеного дослідження, можна зробити висновок, що концептуальні принципи інвестиційного забезпечення розвитку підприємств України повинні відображати не лише актуальні економічні реалії, а й специфічні виклики, що виникають у країні в умовах війни та глобальної нестабільності. На основі аналізу сформульовано такі ключові засади:

1. Національна економічна безпека через інвестиційну автономію. Забезпечення сталого розвитку підприємств потребує підходу, який мінімізує залежність України від іноземного капіталу та спрямовує увагу на активізацію внутрішніх джерел фінансування. Це включає стимулювання накопичення національного капіталу, а також впровадження інноваційних фінансових

інструментів для залучення ресурсів від малого та середнього бізнесу, домогосподарств і новостворених компаній.

2. Стратегічна адаптивність і гнучкість інвестиційної моделі. У постійно змінному економічному середовищі розвиток підприємств потребує гнучкої інвестиційної структури, здатної швидко реагувати на нові виклики. Така модель передбачає використання модульного підходу, що дозволяє оперативно коригувати фінансування проектів залежно від актуальних економічних або геополітичних умов.

3. Синергія державного та приватного капіталу через механізми державно-приватного партнерства (ДПП). З урахуванням стратегічної ролі держави під час воєнного стану розвиток підприємств має базуватися на залученні державних коштів для створення стабільної інвестиційної бази та наданні гарантій приватним інвесторам. ДПП може виступати ключовим інструментом, у якому державні інвестиції формують основу для розподілу ризиків і підвищення довіри з боку приватних учасників.

4. Інноваційне підґрунтя для забезпечення конкурентоспроможності. Підтримка інноваційної діяльності підприємств повинна бути пріоритетною на державному рівні. Це передбачає реалізацію програм стимулювання інновацій, створення технопарків, венчурних фондів і кластерних об'єднань, які сприятимуть використанню науково-технічного потенціалу країни та інтеграції підприємств у світові інноваційні ланцюги.

5. Соціальна орієнтованість інвестиційної діяльності. У процесі економічного відновлення після воєнних втрат інвестиції повинні мати соціальну спрямованість, сприяючи розвитку секторів, що підвищують якість життя населення, створюють нові робочі місця та забезпечують соціальну стабільність. Це передбачає спрямування капіталу у сфери освіти, охорони здоров'я та соціальної інфраструктури.

6. Інституційна прозорість та правова безпека. Для формування стабільного інвестиційного клімату необхідно вдосконалювати правову базу,

посилювати захист прав інвесторів та забезпечувати прозорість діяльності інституцій. Серед ключових заходів — розвиток антикорупційних механізмів, створення надійних інструментів вирішення конфліктів та посилення ролі незалежних регуляторів.

Зазначені концептуальні засади формують основу для побудови системи інвестиційного забезпечення, здатної ефективно реагувати на сучасні виклики та підтримувати стабільний розвиток підприємств України, інтегруючи національні інтереси та забезпечуючи їх конкурентоспроможність у глобальній економіці.

Висновки до 1 розділу

У першому розділі проведено аналіз теоретичних основ механізму управління інвестиційною діяльністю підприємства. Усвідомлення сутності інвестиційної діяльності та впровадження відповідних управлінських принципів становить важливу складову ефективного функціонування будь-якого суб'єкта господарювання в сучасних економічних умовах.

Функції управління інвестиційною діяльністю підприємства охоплюють широкий спектр завдань, спрямованих на оптимальне використання фінансових ресурсів та підвищення рентабельності інвестицій.

Виділено ключові принципи інноваційної діяльності: цілеспрямованість, стратегічність, ризикованість, ефективність, прозорість та відповідальність. Ці принципи слугують фундаментом для розробки та впровадження дієвої стратегії управління інвестиційною діяльністю, що дає змогу підприємствам досягати поставлених цілей та забезпечувати стабільний розвиток у конкурентному середовищі. Принципи управління інвестиційною діяльністю відіграють центральну роль у забезпеченні системності та належної організації процесу інвестування з метою досягнення стратегічних завдань та максимізації вигоди для всіх зацікавлених сторін. Вони сприяють впорядкованості інвестиційного процесу та забезпеченню досягнення стратегічних цілей підприємства.

У роботі систематизовано класифікацію видів інвестицій за різними критеріями. Поділ інвестицій на класифікаційні групи дозволяє менеджерам заздалегідь оцінити обсяг необхідних передінвестиційних досліджень та визначити пріоритетні цілі при виборі альтернативних проєктів.

Війна виступила ключовим чинником дестабілізації інвестиційного клімату України, суттєво підвищивши рівень ризиків, ускладнивши доступ до фінансових ресурсів та обмеживши можливості для внутрішніх інвестицій.

Розглянуто концептуальні засади інвестиційного забезпечення розвитку українських підприємств у сучасних економічних і геополітичних умовах, зумовлених військовою агресією РФ. Проведено аналіз основних теорій інвестування, зокрема класичного, неокласичного, кейнсіанського та інноваційного підходів, із наголосом на їх адаптацію до потреб національної економіки в умовах кризових та поствоєнних реалій. Особливу увагу приділено механізмам державно-приватного партнерства та значенню інноваційних підходів у підвищенні конкурентоспроможності підприємств.

Запропоновані концепції формують основу для розробки ефективної інвестиційної політики, орієнтованої на економічне відновлення, соціальну стабільність та зміцнення національної безпеки.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ТОВАРИСТВІ З ОБМЕЖНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «МК «ГАЛИЧИНА» В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

2.1 Характеристика фінансово-господарського стану компанії

ТОВ «Молочна компанія «Галичина» відома як провідний виробник та постачальник молочних продуктів. Основні потужності підприємства розташовані у Львівській області, а його діяльність зосереджена на переробці молока та створенні продукції високої якості. На українському ринку

«Галичина» здобула популярність завдяки своїм кефірам та йогуртам і посідає лідируючі позиції, займаючи місця № 1 та № 2 у відповідних категоріях.

Молочна компанія «Галичина» (далі – ТОВ «МК «Галичина») відповідно до КВЕД 10.51 має основним напрямом економічної діяльності переробку молока, а також виготовлення масла та сиру (див. табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Основні відомості про підприємство ТОВ «МК «Галичина» в 2025 році *

Стаття	Дані підприємства
Повне найменування	Товариство з обмеженою відповідальністю «Молочна компанія «Галичина»
ЄДРПОУ	39685014
Юридична адреса	Україна, м.Львів, вул.Липинського, буд. 4
Дата державної реєстрації	10 березня 2015 року (10 років 2 місяці)
Вид діяльності за КВЕД	10.51 – Перероблення молока, виробництво масла та сиру
Кількість працюючих	1589 осіб
Статутний капітал	10 млн. грн
Вартість майна	1833 млн. грн
Керівник	Сисун Орест Мар'янович

*Джерело: [42]

ТОВ «МК «Галичина» є стабільним гравцем ринку молочної продукції з понад десятима роками досвіду у сфері переробки молока. Значна матеріальна база підприємства (вартість майна перевищує 1,8 млрд грн) та чисельність персоналу (1589 осіб) демонструють масштабність діяльності та наявність розвиненої виробничої інфраструктури. На початок 2025 року власницька структура ТОВ «МК «Галичина» представлена як фізичними, так і юридичними особами, що сприяє забезпеченню фінансової стабільності та гнучкості стратегічного управління [42].

Організаційна структура ТОВ «МК «Галичина» побудована за багаторівневою схемою управління: загальне керівництво підприємством здійснює директор, відповідальний за стратегічні та управлінські рішення; оперативне управління покладено на комерційного директора та його заступників, які курують функціональні напрями, такі як виробництво, логістика, постачання, контроль якості та заготівля молочної сировини.

Основними структурними підрозділами компанії є відділи, що виконують конкретні функціональні завдання згідно з внутрішньою організаційною моделлю (див. рис. 2.1) [18].

Відділ логістики	<ul style="list-style-type: none"> • відділ транспортної логістики • відділ постачання • диспетчерська служба
Відділ фінансів	<ul style="list-style-type: none"> • бухгалтерська служба • контрольно-ревізійний відділ
Відділ маркетингу та продажу	<ul style="list-style-type: none"> • дистрибуція • гуртовий продаж • відділ маркетингу
Відділ виробництва	<ul style="list-style-type: none"> • молокозавод
Відділ сировини	<ul style="list-style-type: none"> • відділ заготівлі сировини
Відділ HR	<ul style="list-style-type: none"> • відділ роботи з персоналом • відділ кадрів
Відділ діяльності	<ul style="list-style-type: none"> • адміністративно-господарська служба • юридичний відділ • відділ ІТ

Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «МК «Галичина»

*Джерело: побудовано автором за матеріалами [18]

Підприємство займає своє місце на національному ринку молочної продукції, здійснюючи виробничий процес із застосуванням сучасних технологій молокопереробки, що забезпечує безперервне вдосконалення технологічних процесів та розширення асортименту продукції – кефір (ложковий, питний), ряжанка, йогурт (ложковий, питний), сметана, молоко, сири (кисломолочний), закваска [під брендами «Галичина», «ГаличанськЕ», «ГоКарпати», «Галичина. Безлактозні продукти»], що сприяє посиленню конкурентних позицій компанії на ринку [31].

Інвестиційна діяльність для ТОВ «МК «Галичина» є ключовим інструментом стратегічного розвитку, що спрямований на модернізацію матеріально-технічної бази, підвищення продуктивності виробництва, розширення асортименту продукції та зміцнення позицій на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Дослідження динаміки основних фінансово-економічних показників (див. табл. 2.2) дозволяє визначити рівень інвестиційної активності та оцінити їхній вплив на виробничо-господарську діяльність підприємства.

Таблиця 2.2

Фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «МК «Галичина» за 2022-2024 роки, млн грн*

Показники	Роки			Відхилення, роки			
	2022	2023	2024	2024 до 2022		2024 до 2023	
				абсолютне	темп приросту, %	абсолютне	темп приросту, %
Капітал підприємства							
Середня вартість сукупного капіталу	1 083	1 325	1 561	478	44,1	236	17,8
Середня вартість власного капіталу	258	493	564	306	118,8	70	14,3
Ресурси підприємства							
Середньорічна вартість основних засобів	205	225	375	170	83,1	150	66,8
Середньорічна вартість нематеріальних активів	192	193	2,3	-190	-98,8	-191	-98,8
Середні залишки оборотних засобів	670	858	1 126	456	68,2	268	31,2
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	1 479	1 483	1 589	110	7,4	106	7,1
Економічні показники							
Чистий дохід від реалізації продукції	3 175	3 690	4 708	1 533	48,3	1 018	27,6
Операційні витрати	2 676	3 161	3 667	991	37,0	507	16,0
Фонд оплати праці усіх працівників	115	130	196	82	71,1	67	51,6
Середньомісячна заробітна плата одного працівника	6 468	7 279	10 299	3 831	59,2	3 020	41,5
Фінансові результати							
Валовий прибуток (збиток)	314	840	927	613	195,5	86	10,3
Прибуток від операційної діяльності	34	66	79	45	132,1	13	19,0
Чистий прибуток (збиток)	31	54	82	51	165,8	28	52,6
Показники ефективності використання ресурсів та витрат							
Продуктивність праці працівників, млн грн / особу	2 147	2 488	2 963	816	38,0	475	19,1
Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року	0,501	0,498	0,410	-0,09	×	-0,09	×
Фондовіддача, грн / грн	15,51	16,43	12,56	-2,95	-19,0	-3,86	-23,5

Середній період обороту оборотних засобів, днів	76	84	86	10	13,4	2	2,8
Операційні витрати на 1 грн. реалізованої продукції, грн	84,3	85,6	77,9	-6,4	-7,6	-7,76	-9,1
Показники рентабельності підприємства							
Рентабельність сукупного капіталу, %	3,1	5,0	5,1	2	×	0	×
Рентабельність власного капіталу, %	12,0	10,9	14,6	3	×	4	×
Рентабельність продукції, %	1,3	2,1	2,2	1	×	0	×

*Джерело: побудовано автором за матеріалами [42]

Упродовж 2022–2024 років спостерігається стабільне зростання інвестиційної активності ТОВ «МК «Галичина», що підтверджується позитивною динамікою ключових фінансових показників. Зокрема, збільшення сукупного та власного капіталу свідчить про активне залучення інвестиційних ресурсів та реінвестування отриманого прибутку.

Так, середня величина сукупного капіталу зросла з 1 083 млн грн у 2022 році до 1 561 млн грн у 2024 році (+44,1%), а власного капіталу – з 258 млн грн до 564 млн грн (+118,8%), що вказує на зміцнення фінансової незалежності підприємства та є позитивним сигналом для потенційних інвесторів.

Середньорічна вартість основних засобів збільшилася на 170 млн грн (+83,1%) у 2024 році порівняно з 2022 роком. Інтенсивне оновлення основних засобів свідчить про значні капітальні інвестиції в модернізацію виробничих потужностей, що підвищує виробничий потенціал та конкурентоспроможність компанії.

Зменшення вартості нематеріальних активів (з 192 млн грн до 2,3 млн грн, або -98,8%) може свідчити про їх списання або переоцінку, зокрема ліцензій, прав користування чи програмного забезпечення. Зростання оборотних активів (з 670 млн грн у 2022 році до 1 126 млн грн у 2024 році, або +68,2%) демонструє нарощування обсягів операційної діяльності, що може бути пов'язано з інвестиціями у запаси, розширенням ринків збуту або збільшенням обороту.

ТОВ «МК «Галичина» демонструє позитивну динаміку ключових економічних і фінансових показників, що свідчить про ефективність реалізованих інвестицій та раціональне використання наявних ресурсів. Так,

чистий дохід від реалізації продукції збільшився з 3 175 млн грн у 2022 році до 4 708 млн грн у 2024 році, що становить приріст на 1 533 млн грн або 48,3%. Це підтверджує розширення виробництва та посилення ринкових позицій підприємства. При цьому операційні витрати також зросли, проте менш інтенсивно – на 37,0%, що дозволило зберегти позитивну динаміку прибутковості.

Фонд оплати праці співробітників зріс на 71,1% за аналізований період, що відображає посилення соціальної політики компанії в умовах зростання масштабів діяльності. Внаслідок цього середньомісячна заробітна плата одного працівника зросла з 6 468 грн до 10 299 грн, або на 59,2%, що позитивно впливає на мотивацію персоналу та сприяє утриманню кваліфікованих кадрів.

Водночас фінансові результати діяльності підприємства покращилися. Валовий прибуток за два роки майже утричі збільшився – з 314 млн грн до 927 млн грн, що становить приріст на 195,5%. Зростання операційного прибутку на 132,1% та чистого прибутку на 165,8% підтверджує підвищення ефективності формування кінцевого фінансового результату, що є прямим наслідком продуманої інвестиційної політики та оптимізації витрат.

Аналіз показників ефективності використання ресурсів відображає змішані тенденції, що вказують як на позитивні зміни, так і на внутрішні виклики у процесах управління ресурсами та витратами. Продуктивність праці співробітників демонструє стійке зростання: з 2,147 млн грн на одного працівника у 2022 році до 2,963 млн грн у 2024 році, що становить приріст на 816 тис. грн або 38% і свідчить про підвищення ефективності трудових ресурсів завдяки оновленню виробничих потужностей та впровадженню сучасних технологій. Зростання цього показника також корелює зі збільшенням чистого доходу та обсягів реалізації продукції.

Коефіцієнт зносу основних засобів зменшився з 0,501 до 0,410, що вказує на оновлення матеріально-технічної бази підприємства. Така тенденція є результатом цілеспрямованої інвестиційної політики щодо модернізації

обладнання та технічної інфраструктури, що позитивно впливає на загальну ефективність виробництва.

Водночас спостерігається зниження фондівіддачі: з 15,51 грн у 2022 році до 12,56 грн у 2024 році. Падіння на 19% може пояснюватися тимчасовим випередженням темпів оновлення основних засобів порівняно зі зростанням доходу або змінами у структурі виробництва, які ще не дали повної економічної віддачі.

Невелике подовження періоду обороту оборотних засобів (з 76 до 86 днів) може вказувати на збільшення складських запасів, затримку реалізації продукції або зростання дебіторської заборгованості. Проте збільшення на 13,4% не є критичним і розглядається в контексті загального розширення масштабів діяльності підприємства.

Позитивним моментом є зниження операційних витрат на 1 грн реалізованої продукції, які у 2024 році становили 77,9 коп. проти 84,3 коп. у 2022 році, що свідчить про покращення витратної ефективності та оптимізацію виробничих процесів і є прямим наслідком інвестицій у технологічне оновлення.

Аналіз показників рентабельності відображає позитивну динаміку фінансової стійкості та ефективності використання як власного, так і залученого капіталу. Рентабельність сукупного капіталу зросла з 3,1% у 2022 році до 5,1% у 2024 році, і незважаючи на невелике уповільнення приросту у 2024 році, показник залишається стабільним, що свідчить про зростання загальної прибутковості підприємства у відношенні до залучених ресурсів. Це також підтверджує ефективне управління активами на фоні збільшення обсягів діяльності.

Рентабельність власного капіталу збільшилася з 12,0% у 2022 році до 14,6% у 2024 році, попри незначне зниження у 2023 році. Така тенденція свідчить про підвищення доходності вкладень власників у підприємство, що є позитивним сигналом для акціонерів та потенційних інвесторів.

Щодо рентабельності продукції спостерігається поступове зростання: з 1,3% у 2022 році до 2,2% у 2024 році, тобто частка прибутку в структурі доходу від реалізованої продукції зростає, хоча темпи цього збільшення залишаються помірними. Такий приріст у поєднанні з високим обсягом реалізації створює надійну фінансову основу для подальшого розширення виробництва.

З проведеного аналізу можна зробити висновок, що фінансово-господарська діяльність ТОВ «МК «Галичина» у 2022–2024 роках характеризується позитивною динамікою, підвищенням фінансової стійкості та прибутковості, що створює передумови для подальшого розширення масштабів діяльності, модернізації виробництва та залучення нових інвестицій.

Таким чином, ТОВ «МК «Галичина» виступає як стабільне та фінансово стійке підприємство з розвиненою організаційною структурою та чітко визначеною стратегією розвитку. Досвід понад 10 років у сфері переробки молока, сучасна матеріально-технічна база, зростаючі показники прибутковості та ефективності використання ресурсів свідчать про здатність компанії успішно функціонувати в умовах конкурентного ринку.

Позитивна динаміка фінансово-економічних показників у 2022–2024 роках, зокрема збільшення сукупного та власного капіталу, зростання валового та чистого прибутку, підвищення рентабельності продукції та капіталу, а також збільшення заробітної плати працівників, є прямим результатом ефективної інвестиційної політики. Враховуючи ці фактори, підприємство має надійну основу для подальшої модернізації виробництва, розширення ринків збуту та залучення нових інвестицій, що забезпечує сталий розвиток компанії у перспективі.

На наступному етапі дослідження проведено оцінку фінансового стану підприємства. У таблиці 2.3 представлено динаміку показників фінансового стану.

**Динаміка показників фінансового стану ТОВ «МК «Галичина»
за 2022-2024 роки***

Категорія	Показник	Норма	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Тренд 2023 року	Тренд 2024 року
Показники ліквідності	Коефіцієнт поточної ліквідності	$\geq 1,0$	0,9	1,42	1,13	0,52	-0,29
	Коефіцієнт швидкої ліквідності	$\geq 0,7$	0,55	0,78	0,47	0,23	-0,31
	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\geq 0,2$	0,16	0,2	0,03	0,04	-0,17
Показники фінансової стійкості	Коефіцієнт автономії	$\geq 0,3$	0,34	0,41	0,33	0,07	-0,08
	Коефіцієнт фінансової залежності	$\leq 0,7$	0,66	0,59	0,67	-0,07	0,08
	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$\geq 0,1$	-0,3	0,37	0,11	0,67	-0,26
	Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	$\geq 0,3$	0,77	1,59	1,12	0,82	-0,47
Показники платоспроможності	Коефіцієнт поточної платоспроможності	$\geq 1,0$	0,9	1,42	1,13	0,52	-0,29
	Коефіцієнт загальної платоспроможності	$\geq 0,2$	1,52	1,68	1,49	0,16	-0,19
	Коефіцієнт оборотності дебітерської заборгованості	$\geq 10,0$	10,67	11,06	12,09	0,39	1,03
	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	$\geq 3,0$	11,71	12,83	9,09	1,12	-3,74
Показники ефективності фінансового менеджменту	Коефіцієнт фінансової незалежності	$\geq 0,3$	0,52	0,68	0,49	0,16	-0,19
	Коефіцієнт фінансової стабільності	$\geq 1,5$	0,38	0,48	0,37	0,1	-0,11
Показники ефективності фінансового менеджменту	Показник ефективності управління капіталом	$\geq 2,0$	6,84	7,06	7,79	0,22	0,73
	Коефіцієнт покриття	$\geq 1,0$	0,28	0,26	0,28	-0,02	0,02

*Джерело: розраховано автором за даними [42]

Аналіз фінансових показників ТОВ «МК «Галичина» за період 2022–2024 років демонструє наявність змін, які мають значення для оцінки інвестиційної привабливості підприємства.

Що стосується ліквідності, у 2022 році коефіцієнт поточної ліквідності становив 0,9, що є нижчим за нормативне значення (1,0), вказуючи на труднощі з виконанням короткострокових зобов'язань. У 2023 році цей показник підвищився до 1,42, що свідчить про покращення ліквідності, тоді як у 2024

році спостерігається зниження до 1,13, проте він залишається у межах норми. Коефіцієнт швидкої ліквідності також продемонстрував покращення у 2023 році, досягнувши 0,78 після зростання з 0,55 у 2022 році, але у 2024 році він знизився до 0,47, що вказує на проблеми з ліквідними активами. Щодо коефіцієнта абсолютної ліквідності, то його значення у 2022 році становило 0,16, що свідчить про недостатність ліквідних ресурсів для покриття термінових зобов'язань. У 2023 році цей показник зріс до 0,20, але у 2024 році різко знизився до 0,03, що є сигналом тривоги щодо платоспроможності підприємства.

У сфері фінансової стійкості підприємство продемонструвало позитивну динаміку у 2023 році. Коефіцієнт автономії, який у 2022 році складав 0,34, підвищився до 0,41 у 2023 році, що свідчить про збільшення частки власного капіталу у фінансуванні діяльності. Водночас у 2024 році цей показник знизився до 0,33, що може сигналізувати про скорочення власних ресурсів або зростання заборгованості. Коефіцієнт фінансової залежності у 2023 році зменшився до 0,59, що відображає зниження обсягу зовнішнього фінансування, проте у 2024 році він зріс до 0,67, свідчачи про підвищення фінансової залежності підприємства. Коефіцієнт маневреності власного капіталу у 2022 році був від'ємним (-0,3), що свідчить про труднощі з власним капіталом. У 2023 році він зріс до 0,37, що є позитивним зрушенням, але у 2024 році знизився до 0,11, що може відображати зменшення фінансової гнучкості. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами у 2023 році значно зріс до 1,59, однак у 2024 році знизився до 1,12, що може бути наслідком зменшення власних коштів або збільшення зобов'язань.

Показники платоспроможності демонструють загалом позитивну тенденцію з певними труднощами у 2024 році. Коефіцієнт поточної платоспроможності у 2023 році становив 1,42, що є добрим показником, але у 2024 році знизився до 1,13. Коефіцієнт загальної платоспроможності підвищився з 1,52 до 1,68 у 2023 році, проте у 2024 році знову зменшився до 1,49, що свідчить про певне погіршення платоспроможності підприємства.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості зріс з 10,67 у 2022 році до 12,09 у 2024 році, що відображає підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю. Водночас коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості у 2024 році знизився до 9,09 після зростання у 2023 році до 12,83, що може вказувати на збільшення залежності від постачальників або подовження термінів відстрочених зобов'язань.

Щодо ефективності фінансового управління, коефіцієнт фінансової незалежності підвищився з 0,52 до 0,68 у 2023 році, свідчаючи про зменшення частки зовнішнього фінансування, але у 2024 році він знизився до 0,49. Коефіцієнт фінансової стабільності збільшився з 0,38 до 0,48 у 2023 році, проте у 2024 році знову знизився до 0,37, вказуючи на зниження стабільності. Показник ефективності управління капіталом у 2024 році підвищився до 7,79, що відображає більш раціональне використання капіталу для отримання доходу. Коефіцієнт покриття залишався дещо нижчим за нормативні значення протягом трьох років (0,28 у 2022, 0,26 у 2023 та 0,28 у 2024), що може свідчити про певні труднощі з покриттям витрат підприємства.

Загалом, підприємство демонструвало позитивну динаміку у 2023 році, проте у 2024 році відзначається певне погіршення критичних аспектів, таких як ліквідність, фінансова стійкість та платоспроможність, що може бути тривожним сигналом для потенційних інвесторів, оскільки зростання фінансової залежності та зниження ліквідних активів створюють додаткові ризики для інвестицій.

2.2 Діагностика інвестиційної активності ТОВ «МК «Галичина»

Дослідження показників інвестиційної діяльності ТОВ «МК «Галичина» за період 2022–2024 років дає можливість сформулювати низку ключових висновків щодо ефективності інвестиційної активності підприємства (див. табл. 2.4).

**Динаміка показників інвестиційної діяльності ТОВ «МК «Галичина»
за 2022-2024 роки, млн грн***

Показник	Період аналізу, роки			Відхилення, роки			
	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2024 до 2022		2024 до 2023	
				абсолютне	темп приросту, %	абсолютне	темп приросту, %
Чисті інвестиційні витрати	-266,8	229,6	229,6	496,4	-186,0	0,0	0,0
Коефіцієнт інвестиційної активності	0,44	0,26	0,30	-0,1	-33,6	0,0	15,7
Коефіцієнт оборотності основних засобів	14,12	9,84	7,08	-7,0	-49,9	-2,8	-28,0
Інвестиційний прибуток	3 042,3	3 375,0	4 265,8	1 223,4	40,2	890,8	26,4

*Джерело: розраховано автором за даними [42]

У 2022 році компанія зафіксувала негативне значення чистих інвестиційних витрат у розмірі -266,8 млн грн, що свідчить про те, що витрати на інвестиційну діяльність перевищили отримані доходи від неї. Це могло бути наслідком значної інвестиційної активності або фінансування нових проектів. Проте у 2023 та 2024 роках чисті інвестиційні витрати склали 229,6 млн грн, що свідчить про стабілізацію інвестиційних витрат після значного падіння у 2022 році. Різниця між показниками 2022 та 2024 років становить +496,4 млн грн, що відображає відновлення інвестиційної діяльності. Водночас у 2024 році зміни щодо 2023 року не спостерігалося, що свідчить про стабільність витрат на інвестиції у цей період. Динаміка змін показників інвестиційної діяльності наочно демонструється на рисунку 2.2, що дозволяє оцінити розвиток цих показників протягом трьох років.

Щодо коефіцієнта інвестиційної активності, то у 2022 році він становив 0,44, що свідчить про високий рівень інвестицій у загальній діяльності підприємства. У 2023 році цей коефіцієнт знизився до 0,26, що вказує на зменшення інвестиційної активності, ймовірно, через обмеження фінансування нових інвестицій або зміни у стратегії розвитку компанії. У 2024 році коефіцієнт підвищився до 0,30, проте не досягнув рівня 2022 року, що свідчить про часткове відновлення інвестиційної активності, але ще не повернення до попереднього показника.

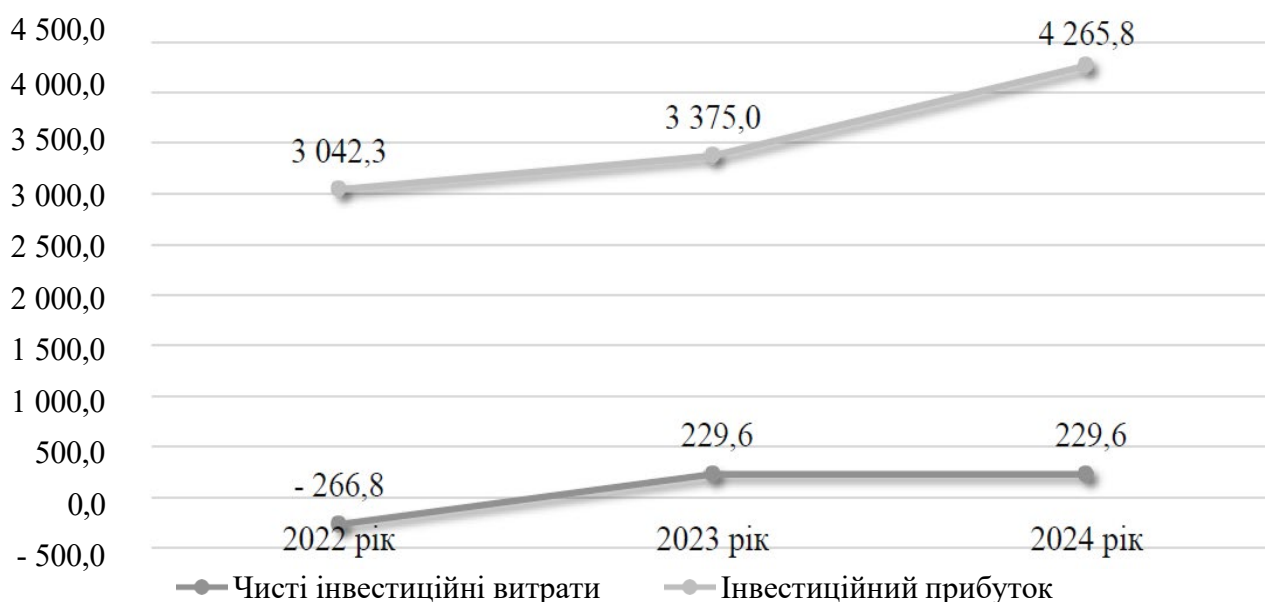


Рис. 2.2. Динаміка показників інвестиційної діяльності ТОВ «МК «Галичина» за 2022-2024 роки

*Джерело: побудовано автором за даними [42]

Показник оборотності основних засобів демонструє помітну тенденцію до зниження протягом останніх трьох років. У 2022 році його значення становило 14,12, що свідчить про високий рівень ефективності використання основних засобів підприємства. Проте вже у 2023 році коефіцієнт знизився до 9,84, що відображає зменшення ефективності експлуатації активів, ймовірно, через збільшення їх вартості або скорочення доходів за наявності тих самих основних засобів. У 2024 році тенденція до зниження оборотності основних засобів збереглася, досягнувши 7,08, що свідчить про подальше зменшення ефективності використання активів і підкреслює необхідність оптимізації процесів їх експлуатації або покращення управління ними.

Динаміка коефіцієнта оборотності основних фондів та рівня інвестиційної активності ТОВ «МК «Галичина» за 2022-2024 роки відображена на рисунку 2.3.

Незважаючи на зниження інвестиційної активності та ефективності використання основних засобів, підприємство демонструє позитивну тенденцію зростання інвестиційного прибутку. Так, у 2022 році інвестиційний прибуток становив 3 042,3 млн грн, а вже у 2023 році він зріс до 3 375,0 млн грн, що відповідає збільшенню на 40,2% або на 890,8 млн грн, тобто, попри зниження

рівня інвестиційної активності, компанія змогла підвищити прибуток від інвестиційної діяльності.

У 2024 році інвестиційний прибуток знову продемонстрував зростання, досягнувши 4 265,8 млн грн, що становить збільшення на 26,4% (890,8 млн грн) порівняно з попереднім роком.

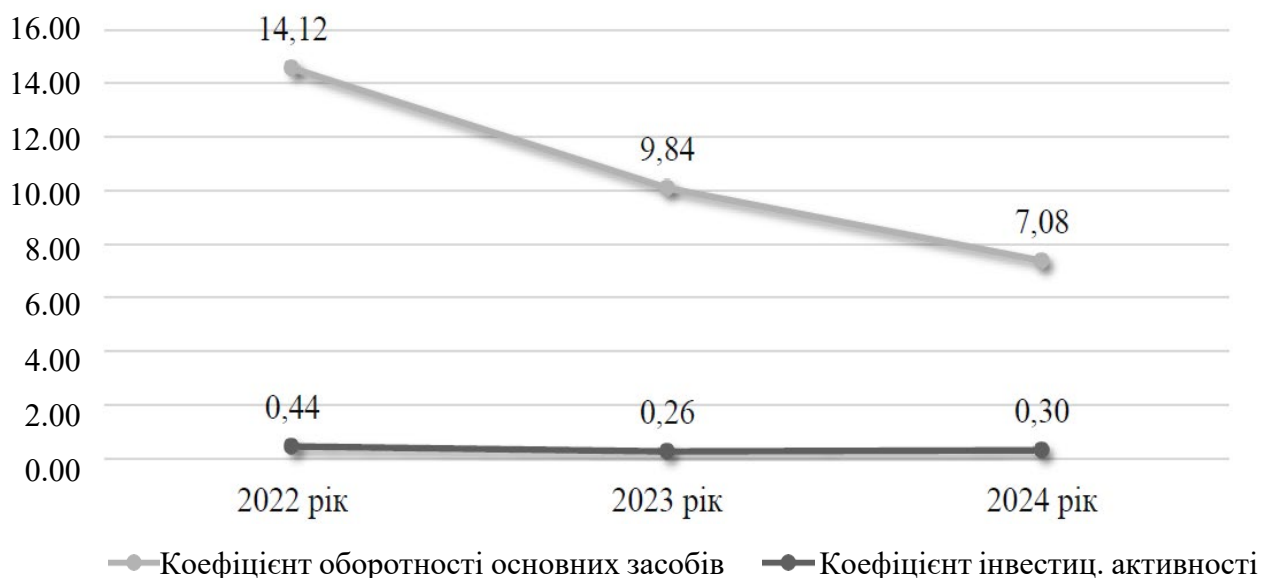


Рис. 2.3. Динаміка коефіцієнту оборотності основних фондів та інвестиційної активності ТОВ «МК «Галичина» за 2022-2024 роки*

*Джерело: побудовано автором за даними [42]

Отже, ТОВ «МК «Галичина» демонструє певну стабільність у сфері інвестицій, навіть попри зниження рівня інвестиційної активності та коефіцієнта оборотності основних засобів. Водночас позитивна тенденція зростання інвестиційного прибутку вказує на результативність вже здійснених вкладень.

Проте зменшення коефіцієнта оборотності основних засобів та інвестиційної активності сигналізує про необхідність перегляду та вдосконалення інвестиційної стратегії підприємства, щоб забезпечити більш ефективне використання активів та підвищити темпи розвитку інвестиційної діяльності у перспективі.

Розглянемо зміни ключових показників, що характеризують інвестиційну діяльність підприємства у період 2022–2024 років, на основі даних, наведених у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

**Рух коштів від інвестиційної діяльності ТОВ «МК «Галичина»
за 2022-2024 роки, млн грн***

Показники	Період аналізу, роки			Відхилення, роки			
	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2024 до 2022		2024 до 2023	
				абсолютне	темп приросту, %	абсолютне	темп приросту, %
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій необоротних активів	–	11,4	1,5	1,5	–	-9,9	-86,9
Надходження від погашення позик	–	–	0,12	–	–	0,1	–
Витрачання на придбання: необоротних активів	183,4	141,1	197,8	14,4	7,9	56,7	40,2
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	-183,4	-129,8	-196,2	-12,8	7,0	-66,4	51,2

*Джерело: розраховано автором за даними [42]

У 2023 році ТОВ «МК «Галичина» отримало дохід у розмірі 11,4 млн грн, проте у 2024 році цей показник істотно зменшився до 1,5 млн грн. Таким чином, абсолютне відхилення складає -9,9 млн грн, що відповідає значному зниженню на 86,9%. Подібна динаміка може свідчити про скорочення обсягів реалізації необоротних активів, що могло статися як внаслідок стратегічних рішень підприємства, так і через загальні економічні умови.

У 2024 році було зафіксовано незначне надходження від погашення позик у розмірі 0,12 млн грн, що свідчить про відсутність суттєвих надходжень від погашень у період 2022–2023 років. Це може вказувати на відсутність у підприємства значних фінансових зобов'язань, які підлягали б погашенню у звітному періоді.

Витрати на придбання необоротних активів у 2022 році становили 183,4 млн грн, потім знизилися до 141,1 млн грн у 2023 році, а у 2024 році знову зросли до 197,8 млн грн. Абсолютне відхилення між 2022 та 2024 роками склало 14,4 млн грн, що відповідає збільшенню витрат на 7,9% у 2024 році порівняно з 2023 роком. Це свідчить про поступове зростання інвестицій в

необоротні активи, що може бути результатом відновлення або розширення виробничих потужностей.

З 2022 по 2023 роки чистий рух коштів від інвестиційної діяльності покращився на 7 млн грн (з -183,4 млн грн до -129,8 млн грн), що вказує на зменшення негативного фінансового потоку від інвестицій. Однак у 2024 році цей показник знову став негативним, знизившись до -196,2 млн грн, що є абсолютним відхиленням у -66,4 млн грн. Таке падіння (див. рис. 2.4) свідчить про зростання фінансових витрат на інвестиції у 2024 році, що могло бути зумовлене великими капітальними вкладеннями та відсутністю достатніх доходів від реалізації активів.

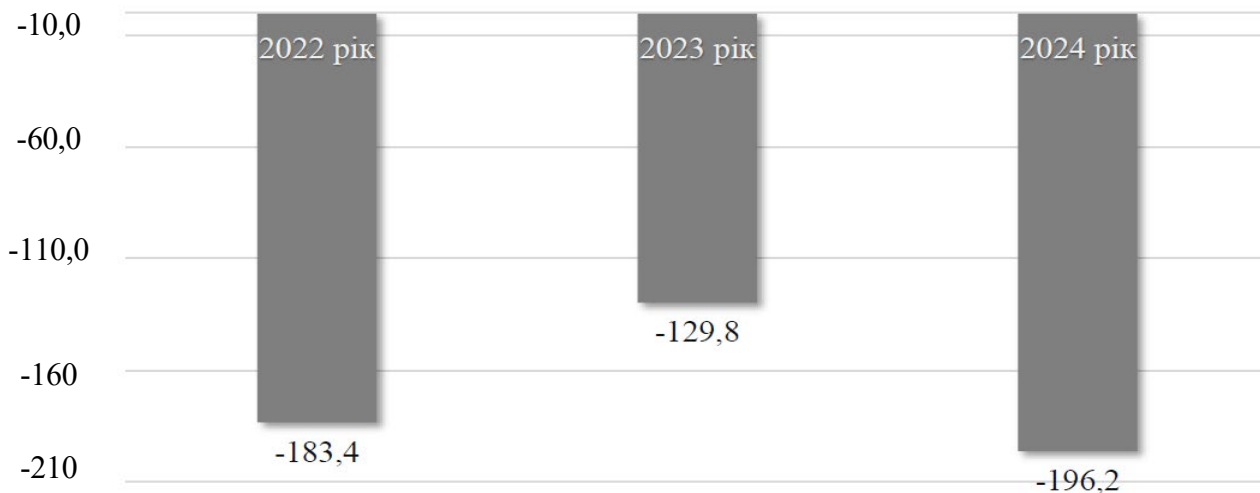


Рис. 2.4. Динаміка чистого руху коштів від інвестиційної діяльності ТОВ «МК «Галичина» за 2022-2024 роки*

*Джерело: побудовано автором за даними [42]

Рух грошових коштів від інвестиційної діяльності ТОВ «МК «Галичина» у 2022-2024 роках характеризується неоднорідною динамікою: якщо у 2023 році скорочення витрат на придбання необоротних активів сприяло поліпшенню чистого грошового потоку, то з 2024 року знову зафіксовано значне збільшення інвестиційних витрат, що негативно вплинуло на фінансовий результат.

Аналіз фінансового стану та інвестиційної активності підприємства за цей період вказує на наявність як позитивних, так і проблемних тенденцій у його розвитку. З одного боку, у 2023 році компанія досягла помітного покращення за

багатьма показниками фінансової стабільності, платоспроможності та інвестиційної діяльності. Зокрема, спостерігалось підвищення коефіцієнтів ліквідності, покращення рівня фінансової незалежності та зниження залежності від зовнішнього фінансування. Крім того, позитивним сигналом стало стабільне утримання обсягів чистих інвестиційних витрат, зростання прибутковості інвестицій та поступове відновлення витрат на придбання необоротних активів.

Водночас у 2024 році відбулося погіршення окремих фінансових показників: зниження ліквідності, зменшення фінансової стійкості та ефективності використання основних засобів. Такі зміни свідчать про послаблення фінансової гнучкості, збільшення залежності від кредиторів та ускладнення виконання короткострокових зобов'язань. Зменшення надходжень від реалізації необоротних активів у поєднанні з ростом витрат на їх придбання призвело до істотного зниження чистого грошового потоку від інвестиційної діяльності.

Проте зростання прибутку від інвестицій у 2023-2024 роках демонструє ефективність попередньо реалізованих проєктів, що свідчить про наявний внутрішній потенціал розвитку. Підприємство має можливість утримати й зміцнити свої позиції на ринку за умови своєчасного перегляду інвестиційної стратегії, підвищення ефективності управління активами та оптимізації джерел фінансування.

Поліпшення ефективності використання ресурсів, зменшення залежності від зовнішніх фінансових джерел та раціональне управління грошовими потоками повинні стати пріоритетними напрямками фінансової політики компанії. Це дозволить не лише забезпечити стабільність, а й створить сприятливі умови для залучення нових інвестицій у подальшому.

2.3 Оцінка інвестиційної діяльності ТОВ «МК «Галичина» в умовах воєнного стану

Військові дії виступили не лише джерелом ризику, а й стимулом для переосмислення підходів до управління інвестиційними процесами.

У рамках запровадження воєнного стану доступ до ключового ресурсного фактору для ТОВ «МК «Галичина» – молочної сировини – зазнав певних змін, що безпосередньо вплинули на інвестиційну політику підприємства. Компанія зазвичай покриває близько 95–97% потреб у молоці завдяки постачанням від аграрних виробників, тоді як домогосподарства забезпечують лише 3–5% загального обсягу. Сировина від великих сільськогосподарських підприємств стабільно характеризується вищими якісними показниками, що визначає конкурентоспроможність продукції. У воєнних умовах, коли дрібні фермерські господарства частіше стикаються з проблемами логістики, питаннями безпеки та браком ресурсів, стратегічний вибір на користь агропідприємств як основних постачальників виглядає виправданим [15].

Окрім цього, значним фактором є загальне скорочення чисельності молочної ВРХ у домогосподарствах, що залишається тенденцією щонайменше останніх десяти років; тільки протягом 2024 року поголів'я ВРХ у населення зменшилось на 12% (див. рис. 2.5) [31].

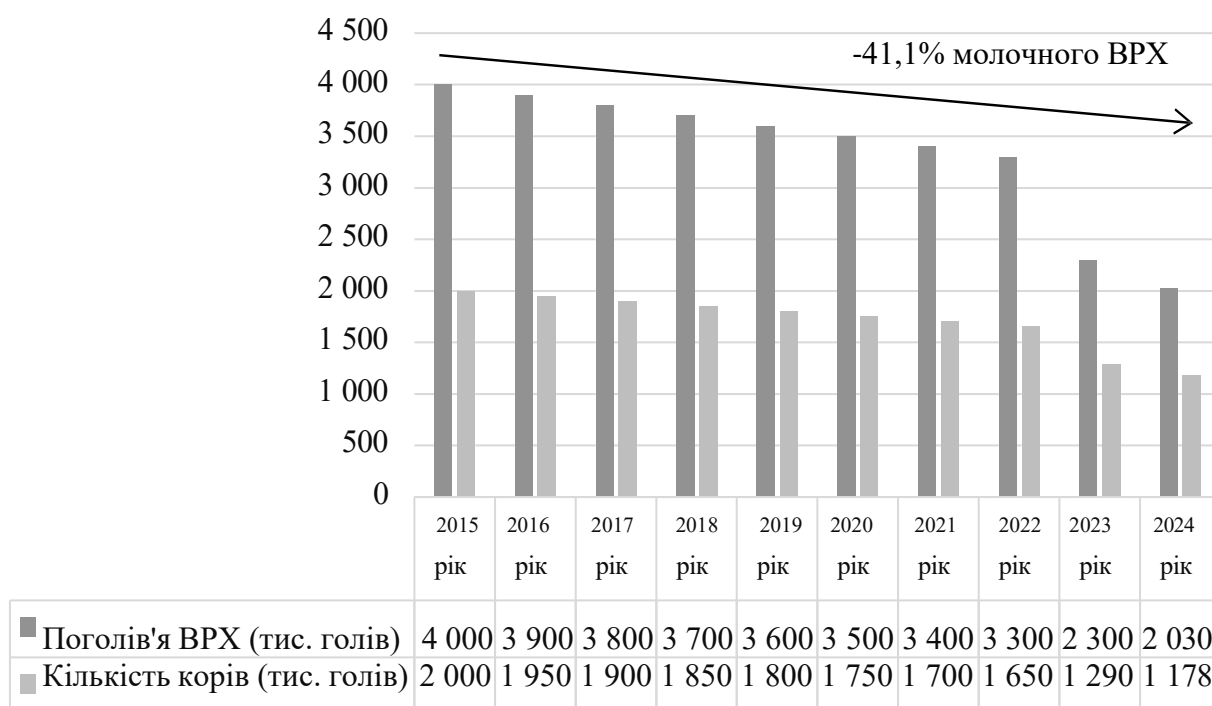


Рис. 2.5. Поголів'я ВРХ та корів за 2015-2024 роки у домогосподарствах України*

Джерело: [31]

Така ситуація стимулює підприємство спрямовувати інвестиції на зміцнення взаємовигідних партнерських відносин із ключовими постачальниками, розвиток кластерних форм співпраці, а також поступову відмову від закупівель у домогосподарств, які не здатні забезпечити стабільні обсяги та належну якість сировини. Такий підхід сприяє зменшенню виробничих ризиків і раціональному використанню інвестиційних ресурсів ТОВ «МК «Галичина» в умовах невизначеності. У період 2022–2024 років також зазнала змін структура національного ринку молокопереробної продукції, на якому функціонує ТОВ «МК «Галичина», що має особливе значення для формування інвестиційної політики підприємства. На сьогодні приблизно 74,6% загального обсягу виробництва кисломолочної продукції в Україні належить близько десяти провідним компаніям галузі. У сегменті виробництва сиру, незважаючи на існування близько 200 активних підприємств, ключову частку ринку займають лише приблизно 10 великих виробничо-комерційних структур (див. рис. 2.6).

Позиція	Виробник	Торгова марка	Бали
1 місце	ТОВ «ТЕРРАФУД»	Ферма	57.5
2 місце	ТОВ «Люстдорф»	Селянське	54.3
3 місце	ТОВ «Люстдорф»	На Здоров`я	42.0
4 місце	ТДВ «Яготинський маслозавод»	Яготинське	41.7
5 місце	ТОВ «Молочна компанія «Галичина»	Галичина	35.7
6 місце	ТОВ «Люстдорф»	Бурьонка	34.7
7 місце	ПрАТ «Тернопільський молокозавод»	Молоклія	31.8
8 місце	ТОВ «ТЕРРАФУД»	Біла Лінія	27.3
9 місце	ПрАТ «КОМБІНАТ Придніпровський»	Злагода	26.8
10 місце	ПрАТ «Юрія»	Волошкове поле	22.3

Рис. 2.6. Лідери ринку виробників молока в 2024 році*

Джерело: [31]

Таке значне зосередження виробничих потужностей у умовах нестабільної ситуації та зовнішніх ризиків створює одночасно й загрози, й нові можливості: з одного боку, посилюється конкуренція, а з іншого – з'являється чіткий орієнтир для інтеграції у більш надійні логістичні та комерційні ланцюги. Важливим аспектом для ухвалення інвестиційних рішень є те, що провідними виробниками цільномолочної продукції у натуральному вираженні

залишаються великі українські та транснаціональні компанії – зокрема «ТерраФуд», «Люстдорф», «Яготинський маслозавод», «Тернопільський молокозавод», ТОВ «МК «Галичина», яка входить до п'ятірки лідерів ринку. Їхня перевага на ринку визначає високий рівень технологічної та фінансової конкуренції, що потребує від ТОВ «МК «Галичина» відповідної адаптації інвестиційної політики: розширення технічного потенціалу, диверсифікації асортименту та пошуку внутрішніх резервів для підвищення ефективності виробничих процесів у обмежених ресурсних умовах.

У цьому контексті ТОВ «Молочна компанія «Галичина» зберігає значущу ринкову позицію, що є стратегічною перевагою в умовах нестабільності. Конкурентоспроможність компанії базується на низці сильних сторін, які виступають внутрішніми ресурсами для корекції та реалізації інвестиційної стратегії в умовах війни. Зокрема, йдеться про наявний досвід реалізації масштабних виробничо-інфраструктурних проєктів, розвинену пряму систему дистрибуції на внутрішньому ринку, високий рівень кваліфікації персоналу та доступ до власної сировинної бази. Саме ці фактори дозволяють підприємству формувати більш гнучку та адаптивну інвестиційну політику, спрямовану на збереження стабільності, мінімізацію ризиків і поступове зміцнення конкурентних позицій навіть у періоди зовнішньополітичної турбулентності.

Враховуючи специфіку сучасного етапу розвитку компанії, ключову роль у визначенні інвестиційної стратегії відіграє існуюча структура каналів збуту.

ТОВ «Молочна компанія «Галичина» утримує стабільні позиції на внутрішньому ринку завдяки значній частці продажів через національні торговельні мережі, на які у 2024 році припадало приблизно 83% загального обсягу реалізації. Така залежність від великих ритейлерів зумовлює необхідність забезпечення стабільності постачання, підтримки високої якості продукції та суворого дотримання логістичних графіків, що безпосередньо впливає на розподіл інвестиційних ресурсів.

Окрім національних мереж, важливу роль відіграють дистриб'ютори, які забезпечили 7% реалізації продукції. Діяльність ТОВ «Молочна компанія

«Галичина» в умовах воєнного стану супроводжується численними системними проблемами та викликами, що істотно впливають на розробку та виконання інвестиційної стратегії підприємства, серед основних можна виділити наступні (див. табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Основні проблеми та виклики для реалізації інвестиційної діяльності в довгостроковій перспективі ТОВ «МК «Галичина» на початок 2025 року*

Категорія викликів	Проблеми / прояви	Наслідки для інвестиційної діяльності
Зовнішні економічні виклики	Девальвація гривні, інфляційний тиск; зростання облікової ставки НБУ; ускладнений доступ до кредитування; зменшення іноземних інвестицій	Зростання вартості залучення капіталу; скорочення джерел фінансування нових проєктів; перехід від довгострокових до короткострокових інвестицій
	Порушення логістичних ланцюгів через бойові дії, руйнування інфраструктури через окупацію території	Необхідність перенаправлення інвестицій на відновлення або зміну логістичних маршрутів; зростання витрат на транспортування
	Зниження доходів населення, зменшення купівельної спроможності	Перегляд продуктової лінійки під новий споживчий попит; обмеження прибутку для реінвестування
Сировинні проблеми	Скорочення поголів'я ВРХ, особливо домогосподарствах (- 12% лише за 2024 рік)	Загроза нестачі сировини; зростання закупівельних цін; потреба в укріпленні зв'язків з агропідприємствами
Сировинні проблеми	Нестабільність постачань від дрібних господарств через війну, нестачу ресурсів, логістику	Фокус на стратегічні партнерства з великими агровиробниками; необхідність створення кластерних моделей співпраці
Галузеві виклики	Висока концентрація ринку (топ- 10 виробників тримають понад 74% ринку кисломолочної продукції)	Необхідність у технологічному оновленні; пошук унікальних продуктів або ніш для утримання позицій
	Присутність транснаціональних компаній з більшим фінансовим і технологічним ресурсом	Необхідність підвищення ефективності виробництва; інвестування в інновації, маркетинг, цифрові рішення
	Активізація регіональних компаній з сучасними дистрибуційними підходами	Перехід до більш гнучкої системи управління каналами збуту; інвестиції в конкурентоспроможну логістику і просування
Організаційно-інфраструктурні виклики	Залежність від національних торговельних мереж (83% обсягів продажу)	Високі вимоги до точності поставок, безперебійності логістики; необхідність інвестицій у системи управління поставками й контролю якості
	Зростання логістичних витрат внаслідок бойових дій, пошкоджень інфраструктури	Інвестування в резервні логістичні потужності; переобладнання складських приміщень і автопарку
	Підвищення операційних витрат (енергоносії, сировина, паливо, безпека)	Необхідність скорочення витрат шляхом автоматизації; інвестиції в енергоефективні технології та цифровізацію виробничих процесів

*Джерело: систематизовано автором за матеріалами [9]

Незважаючи на складність зовнішніх обставин, зумовлених воєнним станом, ТОВ «Молочна компанія «Галичина» продовжує утримувати ключові внутрішні переваги (див. табл. 2.7), що можуть стати міцною основою для розробки ефективної та адаптивної інвестиційної стратегії.

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз ТОВ «Молочна компанія «Галичина» на початок 2025 року*

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Наявність розгалуженої логістичної та дистрибуційної мережі в усіх регіонах України	Висока залежність від національних торговельних мереж (83% реалізації)
Стабільна сировинна база: 95-97% молока постачають аграрні підприємства з високою якістю сировини	Обмежена експортна орієнтація молочної продукції
Досвід реалізації масштабних інфраструктурних проєктів	Значне зростання операційних витрат в умовах війни
Потужна впізнаваність бренду, входження до п'ятірки найбільших виробників молочної продукції в Україні	Недостатня гнучкість у продуктивній лінійці для роботи в умовах змін попиту
Високий кадровий потенціал та внутрішні резерви для адаптації	Часткова залежність від обмежених каналів залучення фінансових ресурсів
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Поглиблення співпраці з аграрними підприємствами для зміцнення сировинної безпеки	Тривала нестабільність макроекономічного середовища, інфляція, девальвація гривні
Інвестування у цифровізацію, автоматизацію та енергоефективність виробництва	Зниження платоспроможності населення та зменшення попиту
Розвиток кластерних моделей співпраці та інтеграція в стійкі ланцюги постачання	Порушення логістичних ланцюгів через бойові дії, зруйновану інфраструктуру
Вихід на нові регіональні ринки або розширення присутності в менш постраждалих від війни областях	Конкуренція з боку транснаціональних корпорацій із більшими фінансовими та технологічними ресурсами
Залучення грантових, міжнародних або державних програм для підтримки переробної галузі	Продовження скорочення поголів'я молочного ВРХ, особливо в приватному секторі

*Джерело: складено автором

Зокрема, компанія володіє підтвердженим досвідом успішного впровадження великих виробничо-інфраструктурних проєктів, що демонструє її здатність ефективно функціонувати в умовах складних викликів та оперативно реагувати на потреби ринку. Такий досвід набуває особливого значення у періоди криз, коли необхідні швидкі управлінські рішення та чітке стратегічне бачення.

Однією з основних конкурентних переваг підприємства є добре розвинена система прямої дистрибуції. Компанія має власні філії у всіх регіонах України, що забезпечує гнучкість у логістичних процесах, оперативність постачання продукції та стійкість у разі локальних перебоїв або змін регіонального попиту. Не менш важливим є наявність власної сировинної бази та налагоджені довготривалі партнерські зв'язки з аграрними підприємствами, що дозволяє мінімізувати ризики переривання постачання молочної сировини, підтримувати стабільну якість продукції та ефективно планувати обсяги виробництва.

Таким чином, інвестиційна стратегія ТОВ «МК «Галичина» в умовах воєнного стану потребує орієнтації на такі ключові напрямки:

– **мінімізація ризиків через зміцнення стабільних каналів постачання та збуту:** воєнні дії значно ускладнили логістичні процеси, тому компанія повинна концентрувати інвестиції на побудові довгострокових партнерських відносин із надійними постачальниками молочної сировини, особливо серед аграрних підприємств, що гарантують стабільні обсяги та якість продукції. Аналогічно, важливо підтримувати ефективну систему збуту, зокрема через національні торговельні мережі та регіональних дистриб'юторів, забезпечуючи безперервне постачання продукції споживачам;

– **підтримка технологічної конкурентоспроможності:** у період кризи підприємство має інвестувати в оновлення обладнання, впровадження енергоефективних технологій та автоматизацію виробничих процесів. Це дозволяє зменшити витрати, підвищити продуктивність та забезпечити стабільну якість продукції навіть за обмежених ресурсів;

– **зменшення операційних витрат через цифрові та логістичні рішення:** важливо спрямувати інвестиції на цифровізацію внутрішніх процесів – впровадження ERP-систем, систем віддаленого моніторингу, оптимізацію маршрутів доставки тощо. Це сприяє скороченню непродуктивних витрат, підвищенню прозорості управлінських рішень та оперативному реагуванню на зміни у зовнішньому середовищі;

– **розвиток стратегічних партнерств у межах кластерних і коопераційних моделей:** в умовах високих ризиків і невизначеності компанія має фокусуватися на створенні або участі у регіональних агропромислових кластерах, що передбачають тісну взаємодію з виробниками сировини, постачальниками упаковки, логістичними операторами та іншими учасниками ланцюга. Такі коопераційні моделі дозволяють оптимізувати витрати, ефективніше використовувати ресурси та спільно долати зовнішні виклики.

Отже, діяльність ТОВ «Молочна компанія «Галичина» в умовах воєнного стану супроводжується низкою суттєвих викликів, що вимагають глибокої трансформації інвестиційної стратегії. Зовнішні фактори – макроекономічна нестабільність, девальвація гривні, обмежений доступ до фінансування, логістичні труднощі та зниження купівельної спроможності населення – формують непередбачуване середовище для планування та реалізації довгострокових інвестицій. Водночас внутрішні проблеми, такі як скорочення сировинної бази, висока залежність від національних торговельних мереж та підвищені операційні витрати, посилюють потребу в адаптивному управлінні фінансовими та ресурсними потоками.

Проте, незважаючи на кризові умови, підприємство має низку внутрішніх переваг, які можуть стати фундаментом для нової, більш гнучкої інвестиційної моделі. Серед них – розвинена логістична інфраструктура, стабільні партнерські відносини з великими постачальниками сировини, широка регіональна присутність через власну дистрибуційну мережу, досвід реалізації масштабних інфраструктурних проєктів та високий рівень професійного кадрового потенціалу.

Таким чином, ключовим напрямом розвитку інвестиційної стратегії ТОВ «МК «Галичина» має стати переорієнтація на: зниження ризиків через посилення логістичних і збутових ланцюгів; інвестування у технологічне оновлення та цифровізацію для скорочення витрат і підвищення ефективності; розвиток партнерських моделей (кластерів, кооперацій) для стабілізації

постачання сировини; диверсифікацію каналів збуту та підвищення гнучкості у реагуванні на зміни попиту.

Використання цих внутрішніх ресурсів та інституційна адаптація до умов високої невизначеності дозволять підприємству не лише зберегти стійкість, а й поступово зміцнювати свої позиції на ринку, навіть у період воєнного стану.

Висновки до II розділу

ТОВ «МК «Галичина» характеризується як стабільне та фінансово стійке підприємство з добре розвинутою організаційною структурою і чітко визначеними напрямками розвитку. Позитивні зміни фінансово-економічних показників у 2022-2024 роках – зростання загального і власного капіталу, збільшення валового та чистого прибутку, підвищення рентабельності продукції й капіталу, а також зростання рівня заробітної плати – свідчать про ефективність обраної інвестиційної політики. Враховуючи ці фактори, компанія володіє надійною платформою для подальшої модернізації виробничих процесів, розширення ринків збуту та залучення нових інвестицій, що забезпечує стійкий розвиток підприємства у майбутньому.

Дослідження фінансового стану та інвестиційної активності ТОВ «МК «Галичина» за період 2022-2024 років показало як позитивні, так і проблемні тенденції в діяльності підприємства. У 2023 році відзначалося покращення показників ліквідності та фінансової стабільності, а також зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування, що відображає підвищення ефективності управління капіталом та стабілізацію інвестиційної активності. Водночас у 2024 році спостерігалось погіршення фінансової гнучкості, зниження рівня ліквідності та менш ефективне використання основних засобів, що свідчить про посилення фінансових ризиків і ускладнення виконання короткострокових зобов'язань.

Незважаючи на це, зростання інвестиційного прибутку підтверджує наявність внутрішнього потенціалу для розвитку підприємства та підкреслює необхідність своєчасного перегляду інвестиційної стратегії, оптимізації управління активами й раціоналізації джерел фінансування.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

3.1 Удосконалення процесу та етапів розробки інвестиційної політики підприємств в умовах невизначеності викликаною військовими діями

Сучасний розвиток економіки України, ведення господарської та фінансово-економічної діяльності відбувається в умовах високої невизначеності, що обумовлює необхідність визначення нових стратегічних напрямів інвестиційної політики, орієнтованої на забезпечення загальноекономічного зростання навіть у періоди криз військово-політичного характеру.

Ефективність розвитку вітчизняних підприємств безпосередньо залежить від рівня та етапу реалізації їхньої інвестиційної політики та загального інвестиційного потенціалу. Очевидно, що інвестиційна стратегія підприємства спрямована на створення відповідних організаційно-економічних, виробничо-господарських та інших умов, метою яких є залучення інвестицій у господарську та фінансово-економічну діяльність. Діяльність підприємства здійснюється з урахуванням фактичних потреб у межах визначеної сфери діяльності та відповідно до розробленої і затвердженої інвестиційної політики.

Аналіз динаміки інвестицій в основний і оборотний капітал України у відсотках до ВВП показує, що починаючи з 2016 року спостерігається стійка тенденція до зниження: за цей період інвестиції скоротилися більш ніж удвічі – з 21,7% у 2016 році до 7,5% у 2020 році. У 2021 році, в умовах посткризового відновлення економіки після гострої фази пандемії COVID-19, відбулося помірне зростання інвестицій до 10,1% ВВП, проте цей показник залишався більш ніж удвічі нижчим порівняно з країнами Центральної та Східної Європи, що розвиваються, де він становив 25–30% ВВП [12-13].

За даними досліджень, упродовж перших дев'яти місяців 2021 року лише 3,3% капітальних інвестицій в Україні були профінансовані за рахунок кредитів

українських банків та інших позик, тоді як понад 72% фінансувалося власними коштами підприємств, приблизно 13% – із державного та місцевих бюджетів. Спостерігається збільшення обсягу прямих іноземних інвестицій, що в основному формувалося за рахунок реінвестованих доходів іноземних інвесторів (\$5,6 млрд за 11 місяців 2021 року). Водночас притік нових іноземних інвестицій у капітал українських підприємств за період січень–листопад 2021 року складав лише близько \$800 млн, що, за винятком 2020 року, є найнижчим показником із 2014 року та майже вдесятеро менше середнього обсягу за 2005–2013 роки (\$6,2 млрд на рік). Такий низький рівень інвестування стримує продуктивність економіки та ефективне використання її потенціалу, що в свою чергу визначає помірні довгострокові темпи економічного зростання [12-13].

Дослідження демонструють, що основними перешкодами та ризиками розвитку інвестиційної діяльності є:

- Слабкість державних інститутів, що призводить до недостатнього захисту прав інвесторів, порушення принципів ринкової конкуренції та зростання корупційних ризиків. Відповідно до аналітичних даних Європейської бізнес-асоціації, у другій половині 2021 року інтегральний показник Індексу інвестиційної привабливості знизився до 2,73 балів з 5 можливих (у порівнянні з 2,84 балів у першому півріччі). Для покращення бізнес-клімату в Україні необхідно впроваджувати реальні та ефективні заходи щодо судової реформи, забезпечення верховенства права, справедливого правосуддя та ліквідації корупції. Важливими також є гарантування справедливої, передбачуваної, рівної та прозорої податкової політики, відкритої конкуренції, забезпечення макроекономічної стабільності та посилення співпраці з Європейським союзом, а також надійного захисту інвестицій і прав власності.
- Недостатній розвиток внутрішнього ринку, що зменшує зацікавленість інвесторів у веденні бізнесу на території України. Потенціал

внутрішнього ринку визначає ціну робочої сили, природно-кліматичні умови, рівень розвитку логістичних мереж.

- Слабкий розвиток внутрішнього ринку знижує економічний та інвестиційний потенціал країни загалом, зменшує заощадження домогосподарств і споживчий попит на товари довгострокового користування.
- Низька ефективність використання потенціалу банківської системи для фінансової підтримки реального сектору економіки. Наприклад, у 2022 році спостерігався історично низький рівень спрямування коштів з депозитних рахунків на довгострокове кредитування – лише 15% проти 80% у 2012 році. Для порівняння, у Грузії цей показник складав 80%, а в Польщі – 59%. При цьому частка активів, вкладених в ОВДП та депозитні сертифікати, зростає до близько 40%, а прибутковість працюючих активів склала 5,2%, що свідчить про слабку мотивацію банків збільшувати обсяги кредитування.
- Недостатній розвиток фондового ринку, що обмежує інвестиційні можливості підприємств, знижує конкурентні переваги на внутрішніх та міжнародних ринках.

Для стимулювання інвестиційної привабливості були реалізовані такі заходи:

- розроблено законодавчі та нормативно-правові акти щодо розвитку державно-приватного партнерства та визначено перелік пріоритетних інвестиційних проєктів, з яких близько 40% стосуються інфраструктури та транспорту;
- вдосконалено механізм залучення інвестицій через індустріальні парки: згідно із Законом України «Про індустріальні парки», до Реєстру індустріальних (промислових) парків внесено 52 об'єкти;
- запроваджено державну підтримку проєктів із значними інвестиціями, визначено критерії таких проєктів, умови подання заяв, порядок взаємодії між уповноваженими установами, заявниками та інвесторами, органами державної влади та місцевого самоврядування, методику розрахунку обсягу державної

підтримки, правила ведення реєстру інвестиційних проєктів та вимоги до інформації в ньому, порядок ввезення на митну територію України нового обладнання та комплектуючих для реалізації інвестиційних проєктів із значними інвестиціями.

З метою удосконалення інструментів інвестиційної політики розроблено механізм стимулювання інвестиційної діяльності (див. рис. 3.1).

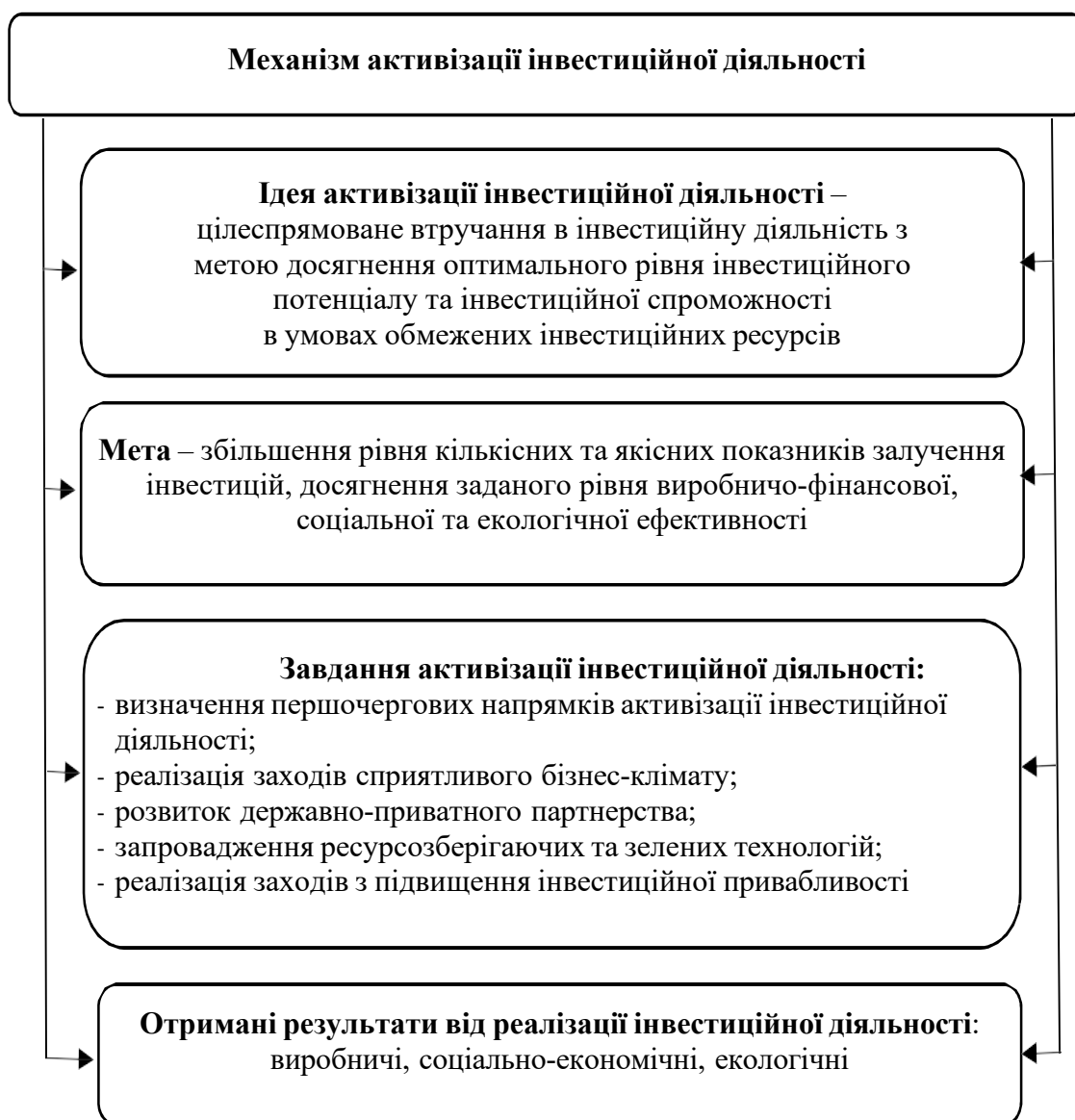


Рис. 3.1. Механізм активізації інвестиційної діяльності*

* Джерело: сформовано автором.

Для подальшого стимулювання інвестиційної активності доцільно впроваджувати такі заходи:

– удосконалювати інституційні реформи з метою посилення захисту прав інвесторів та оптимізації антимонопольного законодавства;

- створювати сприятливі податкові умови для інвестицій (швидше нарахування амортизації основних засобів, зменшення податкового тиску на нерозподілений прибуток) та впроваджувати механізми протидії ухиленню від оподаткування;
- підвищувати ефективність корпоративного управління державними підприємствами та процесами приватизації;
- удосконалювати цифровізацію інвестиційної інфраструктури, а також адаптувати цифрові стандарти до вимог ЄС;
- сприяти просуванню вітчизняної продукції на європейські ринки;
- реалізовувати заходи з розвитку та оптимізації інвестиційної інфраструктури;
- удосконалювати реєстр великих інвесторів та ключових інвестиційних проєктів;
- стимулювати розвиток інвестиційних проєктів і впровадження технологій виробництва з високою доданою вартістю;
- підтримувати створення індустріальних парків та надавати їм інфраструктурну і сервісну допомогу;
- розвивати вільні економічні зони, території пріоритетного розвитку та точки зростання в найбільш перспективних інвестиційних регіонах;
- впроваджувати економічні стимули для ринку енергетики, зеленої енергетики та зелених виробничих технологій;
- залучати інвестиції у сучасні агротехнології та нові види агробізнесу;
- сприяти інвестиційній активності в оборонному замовленні та підвищенню частки продукції у сфері оборонних закупівель;
- оптимізувати механізми корпоративних облігацій, розширювати перелік активів, що можуть слугувати забезпеченням, та впроваджувати сек'юритизацію активів;
- реалізовувати пенсійну реформу та стимулювати випуск інвестиційних цінних паперів недержавними пенсійними фондами.

Таким чином, у сучасних економічних умовах ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств є їхня інвестиційна активність, яка забезпечує сталий розвиток та здатність адаптуватися до змін

ринкових умов. Аналіз поточних тенденцій свідчить про зростаючий інтерес до інноваційних технологій, екологічних проєктів, цифровізації та підвищення ефективності виробничих процесів. Інвестиції дедалі частіше спрямовуються у проєкти з високою окупністю, що відповідають принципам сталого розвитку та враховують екологічні аспекти.

Окрім цього, значущими факторами, які визначають інвестиційну активність, є державна підтримка, сприятливі податкові умови та доступ до зовнішніх джерел фінансування.

Отже, для успішного здійснення інвестиційної діяльності підприємствам необхідно враховувати сучасні тенденції та коригувати стратегії інвестиційного розвитку з урахуванням глобальних викликів та регіональних особливостей ринку.

3.2 Заходи підвищення інвестиційної привабливості ТОВ «МК «Галичина»

В умовах воєнного стану рівень інвестиційної привабливості підприємств переробної галузі України визначається не тільки фінансовими показниками, але й здатністю швидко адаптуватися до нових умов, оперативно реагувати на виникаючі ризики та підтримувати стабільність своєї діяльності. Для ТОВ «Молочна компанія «Галичина» ключовим завданням є створення надійного інвестиційного образу, який ґрунтується на прозорості, ефективності управлінських процесів, впровадженні інновацій та високому рівні партнерської довіри.

Покращення інвестиційної привабливості підприємства в сучасних умовах доцільно здійснювати через комплекс основних заходів (див. рис. 3.2), причому першочерговим завданням для ТОВ «МК «Галичина» є забезпечення фінансової стабільності та прозорості у довгостроковій перспективі.

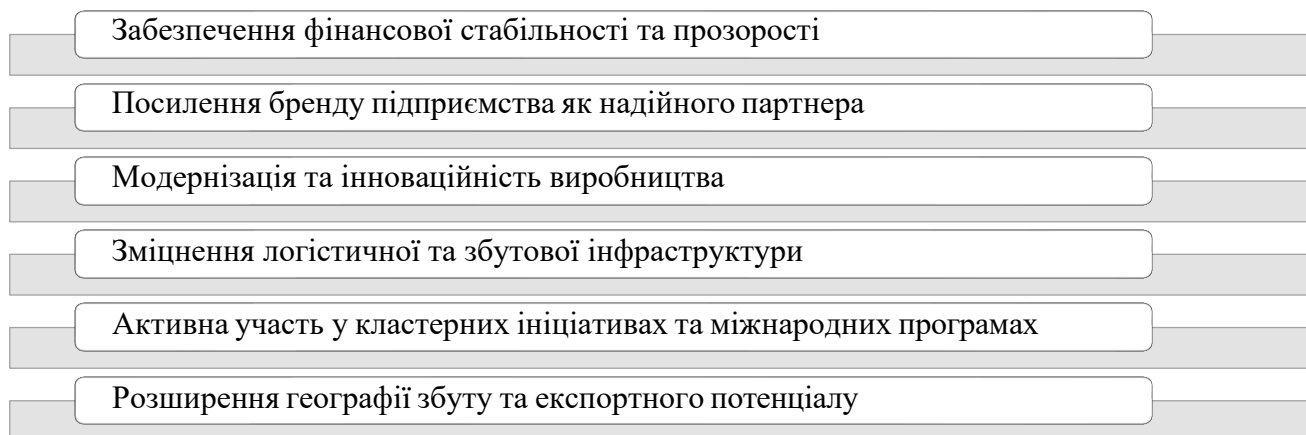


Рис. 3.2. Напрямки підвищення інвестиційної привабливості ТОВ «МК «Галичина»*

*Джерело: розробка автора

Для забезпечення стабільності фінансового стану та прозорості діяльності ТОВ «МК «Галичина» доцільно впровадити низку заходів, серед яких: використання сучасних систем управлінського та фінансового обліку (зокрема ERP-рішень) з метою підвищення прозорості та зміцнення довіри потенційних інвесторів; регулярне проведення аудиту фінансової звітності відповідно до міжнародних стандартів (IFRS); зменшення боргового навантаження через оптимізацію структури фінансування проєктів, у тому числі шляхом заміни короткострокових кредитів на довгострокові з нижчими процентними ставками, а також за рахунок залучення грантів та інвестиційного капіталу.

Впровадження зазначених заходів, заплановане на I-III квартал 2025 року, сприятиме створенню прозорої системи фінансової звітності, зниженню рівня фінансових ризиків та підвищенню довіри з боку потенційних інвесторів. Деталі цих заходів та строки їх виконання наведені в таблиці 3.1.

Підвищення авторитету бренду як надійного партнера є ключовим напрямом у збільшенні інвестиційної привабливості ТОВ «МК «Галичина» в умовах нестабільної економічної ситуації. Потужний, впізнаваний та авторитетний бренд формує довіру серед інвесторів, партнерів і споживачів, що, у свою чергу, сприяє залученню додаткових фінансових ресурсів та зміцненню позицій підприємства на ринку.

Напрямки, заходи та очікувані результати підвищення інвестиційної привабливості ТОВ «МК «Галичина» в 2025 році*

Напрямки	Заходи	Очікуваний результат	Термін
Фінансова стабільність і прозорість	<ol style="list-style-type: none"> 1. Впровадження інтегрованої ERP-системи для автоматизації управлінського і фінансового обліку; 2. Проведення незалежного аудиту фінансової звітності відповідно до міжнародних стандартів (IFRS); 3. Оптимізація структури фінансування шляхом переходу від короткострокового до довгострокового капіталу та пошуку альтернативних джерел фінансування 	Прозора фінансова звітність, зниження боргового навантаження, зміцнення довіри інвесторів	I-III квартал
Посилення бренду надійного партнера	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розробка і реалізація комунікаційної стратегії позиціонування компанії як стабільного гравця на ринку; 2. Активна участь у галузевих виставках, форумах та рейтингах; 3. Впровадження ESG-стратегії для підвищення соціальної і екологічної відповідальності; 4. Розробка і впровадження етичного кодексу компанії. 	Зміцнення корпоративної репутації, покращення іміджу компанії в очах інвесторів і партнерів	II-IV квартал
Модернізація й інноваційність виробництва	<ol style="list-style-type: none"> 1. Автоматизація ключових виробничих процесів та оновлення обладнання; 2. Впровадження цифрових технологій: IoT, хмарні сервіси, аналітика даних для прогнозування попиту; 3. Розробка та запуск нових видів продукції (органічна, безлактозна, функціональна молочна продукція). 	Підвищення продуктивності, зниження собівартості, розширення товарної пропозиції	I-IV квартал
Зміцнення логістичної та збутової інфраструктури	<ol style="list-style-type: none"> 1. Інвестування у створення резервних логістичних маршрутів та холододових складів; 2. Оптимізація логістики за допомогою цифрових платформ і аналітики; 3. Розширення онлайн-каналів продажу (e-commerce) та зміцнення співпраці з B2B-партнерами. 	Безперебійність постачання, скорочення логістичних витрат, зростання обсягів збуту	II-IV квартал
Участь у кластерних ініціативах та програмах підтримки	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вступ до регіональних агропромислових кластерів для об'єднання зусиль з іншими виробниками; 2. Підготовка та подання заявок на участь у міжнародних програмах підтримки бізнесу (USAID, GIZ, Horizon Europe тощо); 3. Розвиток стратегічних партнерств із постачальниками, фермерами, торговими мережами 	Доступ до інновацій, зовнішнього фінансування, посилення конкурентних переваг	I-III квартал

Продовження таблиці 3.1

Розширення ринків збуту та експортного потенціалу	1. Дослідження нових регіональних та міжнародних ринків збуту продукції; 2. Сертифікація продукції відповідно до міжнародних стандартів якості (ISO, HACCP, Organic); 3. Укладання угод про партнерство з дистриб'юторами для виходу на зовнішні ринки.	Зростання обсягів реалізації, диверсифікація каналів збуту, валютна виручка	II-IV квартал
---	---	---	---------------

*Джерело: розробка автора

У межах цього напрямку доцільно реалізувати такі основні заходи:

- створення та впровадження комунікаційної стратегії, яка позиціонує компанію як стабільного учасника ринку. Це передбачає формування єдиного іміджу через оновлення маркетингових матеріалів, управління медіа-контентом, активність у соціальних мережах та визначену інформаційну політику під час воєнного стану. Основний акцент робиться на демонстрації стійкості, гнучкості та відповідальності компанії перед споживачами та суспільством;
- активна участь у професійних виставках, форумах і рейтингах для демонстрації досягнень, встановлення партнерських зв'язків і підтвердження експертності бренду, що водночас формує позитивний інвестиційний імідж на міжнародних ринках;
- впровадження ESG-стратегії (екологічної, соціальної та управлінської відповідальності) з урахуванням світових тенденцій та підвищеної уваги інвесторів до нефінансових показників. Це включає скорочення екологічного впливу, підтримку персоналу та дотримання етичних принципів управління, що відкриває доступ до фондів сталого розвитку, грантів та вигідних кредитів;
- розробка та реалізація етичного кодексу компанії як частини внутрішньої політики корпоративної етики, який підтверджує дотримання принципів доброчесності, прозорості, рівного ставлення та підзвітності, підвищуючи довіру зовнішніх партнерів і зміцнюючи репутацію компанії як надійного бізнес-партнера.

Очікуваним ефектом реалізації цих заходів у II–IV кварталах 2025 року стане підвищення корпоративної репутації, зміцнення довіри інвесторів,

партнерів та клієнтів, а також формування позитивного довгострокового іміджу підприємства, здатного протистояти зовнішнім ризикам і конкуренції.

Сучасні вимоги до ефективності та конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості, особливо в умовах воєнного стану, передбачають необхідність регулярного оновлення виробничих потужностей, впровадження цифрових рішень і створення інноваційної продукції. У цьому контексті модернізація та інноваційний розвиток виробництва виступають ключовим напрямом підвищення інвестиційної привабливості ТОВ «МК «Галичина».

Для реалізації цього напрямку доцільно здійснити такі заходи:

- автоматизація основних виробничих процесів і оновлення технологічного обладнання, що дозволяє скоротити трудомісткість операцій, мінімізувати втрати на виробництві, підвищити якість продукції та зменшити витрати на обслуговування застарілої техніки. Автоматизація також знижує вплив людського фактора і підвищує загальну продуктивність;
- впровадження цифрових технологій у виробництво, зокрема застосування Інтернету речей (IoT) для моніторингу параметрів у режимі реального часу, використання хмарних сервісів для зберігання та обробки даних, а також аналітики великих даних (Big Data) для прогнозування попиту, управління запасами та оптимізації логістики. Такі рішення забезпечують гнучкість управління та оперативну реакцію на зміни ринкових умов;
- розробка та запуск інноваційних видів продукції, які відповідають сучасним споживчим трендам: органічна молочна продукція, безлактозні продукти для осіб із непереносимістю лактози, а також функціональні продукти з підвищеним вмістом білка, вітамінів та пробіотиків. Така товарна лінійка дозволяє зайняти нішеві сегменти та розширити цільову аудиторію.

Очікуваними результатами реалізації цих заходів протягом I–IV кварталів 2025 року є: підвищення виробничої ефективності та продуктивності праці; зниження собівартості продукції завдяки оптимізації процесів; розширення асортименту та вихід на нові споживчі сегменти; посилення конкурентних переваг на внутрішньому та зовнішньому ринках. У перспективі це створює

умови для сталого розвитку компанії та підвищення її привабливості для стратегічних і фінансових інвесторів.

В умовах воєнного стану критичним фактором для безперебійної роботи підприємства переробної промисловості є стійка та адаптивна логістична інфраструктура й ефективна система збуту. Збої у постачанні сировини або дистрибуції готової продукції можуть спричинити фінансові втрати, втрату ринків збуту та репутаційні ризики.

У межах цього напрямку пропонуються такі основні заходи:

- інвестування у створення резервних логістичних маршрутів та систем холодового зберігання. Створення альтернативних шляхів постачання сировини і доставки готової продукції зменшує залежність від основних транспортних коридорів, які можуть бути заблоковані або пошкоджені. Крім того, розвиток інфраструктури зберігання, зокрема холодових складів, гарантує збереження якості молочної продукції протягом усього логістичного ланцюга;
- оптимізація логістичних процесів за допомогою цифрових рішень і аналітичних інструментів. Впровадження логістичних платформ (наприклад, TMS-систем) дозволяє ефективніше планувати маршрути, скорочувати витрати на транспорт і персонал, знижувати рівень втрат і затримок. Аналітичні засоби дають можливість прогнозувати попит і адаптувати логістику до змін ринку в режимі реального часу;
- розширення онлайн-каналів продажу (e-commerce) та розвиток B2B-партнерств. Сучасні споживачі дедалі частіше обирають онлайн-формати купівлі продукції. Інвестування в електронну комерцію дозволяє бути ближчим до кінцевого споживача, контролювати цінову політику та підвищувати маржинальність продажів. Одночасно зміцнення B2B-партнерств із роздрібними мережами, дистриб'юторами та торговельними платформами забезпечує стабільність каналів збуту та їх диверсифікацію.

Очікуваними результатами реалізації цих заходів у II–IV кварталах 2025 року є: забезпечення безперебійного постачання сировини та готової продукції навіть у умовах воєнних загроз; зменшення логістичних витрат і часу обробки

замовлень; збільшення обсягів реалізації завдяки розвитку нових каналів збуту; посилення ринкових позицій і підвищення лояльності клієнтів та партнерів. Загалом розвиток логістики та системи збуту формує інфраструктурну стійкість підприємства, що є важливою передумовою для залучення зовнішніх інвестицій і стабільного функціонування в післякризовий період.

У сучасних умовах динамічного розвитку підприємства харчової промисловості дедалі частіше об'єднуються в рамках кластерів і міжнародних програм підтримки бізнесу. Така взаємодія сприяє ефективнішому використанню ресурсів, прискоренню інновацій, доступу до зовнішнього фінансування та розширенню ринкових можливостей. Для ТОВ «МК «Галичина» участь у відповідних ініціативах є важливою складовою довгострокової стратегії підвищення інвестиційної привабливості.

Основні заходи, які передбачено реалізувати у I–III кварталах 2025 року, включають:

- інтеграцію до регіональних агропромислових кластерів: участь у таких об'єднаннях дає підприємству можливість координувати дії з іншими виробниками, переробними підприємствами, науковими установами та логістичними операторами задля спільної реалізації інноваційних проєктів, покращення інфраструктури та розширення каналів збуту, а також створює умови для масштабування ініціатив за підтримки місцевої влади та донорських організацій;
- підготовку та подання заявок на участь у міжнародних програмах підтримки бізнесу (USAID, GIZ, ЄБРР, Horizon Europe та інших) – такі програми пропонують фінансування у вигляді грантів, субсидій або пільгових кредитів на модернізацію інфраструктури, впровадження цифрових рішень, екологізацію виробництва, підвищення енергоефективності та розвиток експортного потенціалу. Участь у цих проєктах підвищує рівень міжнародної довіри до компанії та формує її репутацію соціально відповідального бізнесу;
- розвиток стратегічних партнерських відносин із ключовими учасниками ринку – постачальниками сировини, фермерськими господарствами,

логістичними компаніями та торговельними мережами, що забезпечує стабільність постачання, оптимальну інтеграцію у ланцюги доданої вартості, спільний вихід на нові ринки та зниження трансакційних витрат.

Очікувані результати реалізації зазначених заходів включають: розширення доступу до інновацій, знань та зовнішніх джерел фінансування; підвищення конкурентоспроможності підприємства через синергію партнерських відносин; зміцнення позицій на ринку як на національному, так і на міжнародному рівнях; зростання привабливості для інституційних інвесторів та донорських організацій.

В умовах обмеженого внутрішнього попиту та нестабільної економічної ситуації одним із головних напрямів підвищення інвестиційної привабливості компанії є вихід на нові ринки збуту – як в межах країни, так і за її кордонами. Для ТОВ «МК «Галичина» це не лише можливість нарощування обсягів продажу, а й ефективний інструмент диверсифікації ризиків, забезпечення валютної виручки та зміцнення позицій бренду на міжнародній арені.

У межах реалізації цього стратегічного напрямку протягом II–IV кварталів 2025 року передбачено такі основні заходи:

- аналіз нових регіональних та міжнародних ринків збуту: проведення маркетингового та конкурентного дослідження допоможе визначити найбільш перспективні напрями реалізації продукції як у країні (на безпечних регіональних ринках із високим попитом), так і за її межами. Особливу увагу приділяють ринкам ЄС, Близького Сходу та Азії, де зростає зацікавленість у молочній продукції українського виробництва;
- сертифікацію продукції відповідно до міжнародних стандартів (ISO 22000, НАССР, Organic та інших). Наявність сертифікатів міжнародного зразка є обов'язковою умовою для виходу на експортні ринки, підтверджує високі стандарти якості та безпечності виробництва, а також позитивно впливає на репутацію компанії;
- укладення угод про співпрацю з дистриб'юторами, імпортерами та торговельними мережами. Встановлення партнерських відносин із надійними

контрагентами сприятиме ефективному проникненню на нові ринки, зменшенню логістичних та адаптаційних витрат і формуванню стабільних каналів реалізації.

Очікувані результати реалізації цих заходів: зростання обсягів продажу продукції завдяки виходу на нові ринки; диверсифікація каналів збуту, що знижує залежність від окремих сегментів; залучення валютної виручки, яка підвищує фінансову стійкість підприємства; посилення конкурентоспроможності та репутаційної цінності бренду на міжнародному рівні. Таким чином, стратегічне розширення ринків збуту відкриває нові комерційні можливості та закладає основу для сталого розвитку підприємства та підвищення його інвестиційної привабливості.

З метою кількісного оцінювання ефективності запланованих стратегічних заходів щодо підвищення інвестиційної привабливості ТОВ «МК «Галичина» у 2025 році наведено орієнтовні розрахунки витрат, прогнозованих вигод та строків окупності кожного з ключових напрямів розвитку (див. табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Оцінка економічної доцільності стратегічних заходів ТОВ «МК «Галичина» в межах підвищення інвестиційної привабливості у 2025 році*

Напрямок	Ключовий захід	Орієнтовні витрати, тис. грн	Очікувана щорічна вигода, тис. грн	Період окупності, років	Інвестиційний ефект
Фінансова стабільність	ERP-система + аудит + реструктуризація боргів	1900	1200	~1,6	Прозора звітність, доступ до капіталу
Бренд і репутація	Комунікаційна стратегія, участь у виставках, ESG, етичний кодекс	800	300	~2,7	Зміцнення довіри інвесторів, імідж, репутаційний капітал
Модернізація виробництва	Автоматизація, IoT, запуск нових продуктів	4000	2200	~1,8	Зростання продуктивності, розширення асортименту
Логістика та збут	Холодові склади, цифрова логістика, e-commerce	2500	1400	~1,8	Безперебійність, економія, збільшення продажів
Кластерна співпраця та підтримка	Вступ до кластерів, грантові заявки, стратегічні альянси	600	500 (за рахунок грантів та синергії)	~1,2	Доступ до фінансування, інновацій

Ринки збуту та експорт	Аналіз ринків, сертифікація, контракти з дистриб'юторами	1200	1000	~1,2	Валютна виручка, диверсифікація
------------------------	--	------	------	------	---------------------------------

*Джерело: розробка автора

Всі заплановані заходи вважаються економічно виправданими, з очікуваним терміном окупності від 1,2 до 2,7 років. Найбільшу фінансову віддачу передбачено від модернізації виробничих процесів, оптимізації логістики та виходу на зовнішні ринки. Паралельно, впровадження заходів із зміцнення бренду, застосування ESG-принципів та підвищення прозорості фінансової діяльності формує нематеріальні активи, які підсилюють довіру інвесторів, покращують репутаційний капітал і сприяють укріпленню ринкових позицій компанії у довгостроковій перспективі. Сукупне впровадження всіх стратегічних ініціатив створює основу для стабільного розвитку, фінансової стійкості та розширення інвестиційного потенціалу підприємства.

Підсумовуючи результати розробки заходів, спрямованих на підвищення інвестиційної привабливості ТОВ «МК «Галичина», слід підкреслити, що у умовах воєнного стану стратегічне планування повинно базуватися не лише на досягненні фінансових результатів, а й на забезпеченні стійкості, адаптивності та довіри з боку інвесторів. Запропонований комплекс заходів охоплює ключові сфери – від забезпечення фінансової прозорості та модернізації виробництва до розвитку бренду, вдосконалення логістики, участі у кластерних ініціативах та освоєння нових ринків збуту.

Кожен із зазначених напрямів має як економічну, так і стратегічну цінність: короткий термін окупності інвестицій (1,2–2,7 років) підтверджує доцільність реалізації запланованих заходів, а нематеріальні ефекти – підвищення репутації, лояльності партнерів та полегшення доступу до зовнішнього фінансування – формують довгострокові конкурентні переваги. Особливо значущими є інвестиції у цифровізацію, автоматизацію, ESG-компоненти та орієнтацію на експорт, що відповідають сучасним тенденціям сталого розвитку.

Отже, реалізація розробленої стратегії надасть ТОВ «МК «Галичина» можливість не лише зміцнити власні позиції на ринку, а й суттєво підвищити рівень інвестиційної привабливості як на внутрішньому, так і на міжнародному рівні, що стане запорукою стабільного зростання у післякризовий період.

Висновки до 3 розділу

У сучасних економічних умовах значущим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств виступає їхня інвестиційна активність, що забезпечує стійкий розвиток та здатність адаптуватися до змін кон'юнктури ринку.

Аналіз сучасних тенденцій свідчить про зростаючий інтерес до впровадження інноваційних технологій, екологічних ініціатив, цифровізації та оптимізації виробничих процесів. Інвестиції дедалі частіше спрямовуються на проекти з високою рентабельністю, що відповідають принципам сталого розвитку та враховують екологічні аспекти.

До того ж, суттєвий вплив на рівень інвестиційної активності мають державна підтримка, наявність сприятливого податкового середовища та можливість залучення зовнішніх джерел фінансування. У статті також підкреслюється значення цифрових технологій, які дозволяють ефективніше управляти інвестиційними проектами, зменшувати ризики та підвищувати їхню прибутковість.

Підсумовуючи результати розробки заходів щодо підвищення інвестиційної привабливості ТОВ «МК «Галичина», варто зазначити, що у воєнних умовах стратегічне планування повинно враховувати не лише фінансові показники, а й забезпечувати стабільність, гнучкість та довіру інвесторів. Запропонований комплекс заходів охоплює ключові сфери – від прозорості фінансів і модернізації виробництва до зміцнення бренду, розвитку логістичної інфраструктури, участі у кластерних проектах та виходу на нові ринки збуту. Кожен із цих напрямів має як економічне, так і стратегічне значення: короткий термін окупності інвестицій (1,2-2,7 роки) підтверджує їх

ефективність, а нематеріальні переваги – підвищення репутації, лояльності партнерів та можливість залучення зовнішніх фінансових ресурсів – формують довгострокові конкурентні переваги.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Досліджено теоретичні засади механізму управління інвестиційною діяльністю підприємства. Усвідомлення сутності інвестиційної діяльності та впровадження відповідних управлінських принципів становить важливий аспект успішного функціонування будь-якого господарюючого суб'єкта в сучасних економічних умовах.

Функціональні обов'язки управління інвестиційною діяльністю підприємства охоплюють широкий спектр завдань, спрямованих на раціональне використання фінансових ресурсів та максимізацію доходності інвестицій.

Виділено основні принципи інноваційної діяльності, серед яких цілеспрямованість, стратегічність, ризикованість, ефективність, прозорість та відповідальність.

У роботі здійснено узагальнення класифікації видів інвестицій за різними критеріями. Поділ інвестицій на відповідні класифікаційні групи дає змогу керівникам заздалегідь оцінити обсяг необхідних передінвестиційних досліджень та визначити пріоритети для вибору альтернативних проєктів.

Війна стала основним дестабілізуючим фактором для інвестиційного середовища України, значно підвищивши рівень ризиків, ускладнивши доступ до фінансових ресурсів та обмеживши можливості реалізації внутрішніх інвестицій.

Розглянуто концептуальні основи інвестиційного забезпечення розвитку підприємств України в умовах сучасних економічних і геополітичних викликів, пов'язаних із військовою агресією РФ.

ТОВ «МК «Галичина» характеризується стабільністю та фінансовою стійкістю, має розвинену організаційну структуру та чітко визначену стратегію розвитку. Понад десятирічний досвід у переробці молока, сучасна матеріально-

технічна база та зростаючі показники прибутковості й ефективності використання ресурсів підтверджують конкурентоспроможність компанії на ринку. Позитивна динаміка фінансово-економічних показників за 2022–2024 роки – зростання сукупного і власного капіталу, збільшення валового та чистого прибутку, рентабельності продукції й капіталу, а також підвищення рівня заробітної плати – свідчить про ефективну інвестиційну політику. Ці фактори забезпечують надійну основу для подальшої модернізації виробництва, розширення ринків збуту та залучення нових інвестицій, що гарантує сталий розвиток підприємства в перспективі.

Аналіз фінансового стану та інвестиційної активності ТОВ «МК «Галичина» за 2022–2024 роки виявив як позитивні, так і проблемні тенденції. У 2023 році спостерігалось покращення показників ліквідності, фінансової стійкості та зменшення залежності від зовнішнього фінансування, що свідчить про підвищення ефективності управління капіталом і стабілізацію інвестиційної діяльності. Водночас у 2024 році відзначено погіршення фінансової гнучкості, зниження ліквідності та ефективності використання основних засобів, що вказує на посилення фінансових ризиків і ускладнення виконання короткострокових зобов'язань. Проте зростання інвестиційного прибутку підтверджує наявність внутрішнього потенціалу для розвитку та підкреслює потребу своєчасного коригування інвестиційної стратегії, оптимізації управління активами та раціоналізації джерел фінансування. З огляду на це, пріоритетними напрямками фінансової політики підприємства мають бути підвищення ефективності використання ресурсів, зменшення зовнішньої залежності та вдосконалення управління грошовими потоками, що забезпечить стабільність і створить умови для подальшого залучення інвестицій і сталого розвитку.

Діяльність ТОВ «Молочна компанія «Галичина» в умовах воєнного стану супроводжується низкою викликів, які потребують істотної трансформації інвестиційної стратегії.

Аналіз сучасних тенденцій свідчить про зростання зацікавленості в інноваційних технологіях, екологічних проектах, цифровізації та підвищенні ефективності виробничих процесів. Інвестиції дедалі частіше спрямовуються в проекти з високою окупністю, що відповідають критеріям сталого розвитку та враховують екологічні аспекти.

Узагальнюючи результати розробки заходів для підвищення інвестиційної привабливості ТОВ «МК «Галичина», слід зазначити, що в умовах воєнного стану стратегічне планування має враховувати не лише фінансові показники, а й забезпечувати стійкість, адаптивність та довіру інвесторів. Запропонований комплекс заходів охоплює ключові напрями – від забезпечення фінансової прозорості та модернізації виробництва до зміцнення бренду, розвитку логістики, участі в кластерних ініціативах та виходу на нові ринки збуту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абдуллаєва А. Є., Данилюк В. В., Мазур Д. О. Перспективи інвестиційної привабливості України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 72. С. 44-50.
2. Атамас О. П. Інвестування в умовах економіки війни: аналіз сучасного стану та короткостроковий прогноз. *Економіка та суспільство*, 2024, Випуск 59, С. 161-170.
3. Богданенко А. Державна інвестиційна політика в системі факторів економічного розвитку України. *Публічне урядування*. 2019. № 2 (17). С. 15–25. URL: <https://doi.org/10.32689/2617-2224-2019-17-2-15-25> (дата звернення: 26.05.2026).
4. В Україні покращився інвестиційний клімат – ЄБА. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2024/11/05/139263393>. (дата звернення: 21.04.2026)
5. Видобора В. В. Економічне зростання в неокласичному напрямі економічної теорії. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. Серія «Економічні науки». 2021. №22 (104). С. 5-11. URL:<http://puet.poltava.ua/index.php/economics/article/download/72/65>
6. Війна – не перешкода. Інвестиції в Україну зростають, але для відновлення замало. Що треба зробити владі? *Ярослав Вінокуров* : веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2024/04/25/712862/>(дата звернення: 26.05.2026).
7. Гаврилова Н. В., Бондар Ю. А. Операції комерційних банків з інвестиційними цінним паперами в умовах військового часу. *Вісник східноєвропейського університету економіки та менеджменту*. 2023. Вип. 2 (30). С. 164-171. DOI: [https://doi.org/10.58252/2078-1628-2023-2\(30\)-017](https://doi.org/10.58252/2078-1628-2023-2(30)-017).
8. Галько Л. Р. Інвестиційна діяльність підприємства: стратегія і тактика управління. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-63>.

9. Гринчишин Я. М. Нова інституційна теорія як нова парадигма антикризового управління. Державна фінансова політика України в умовах євроінтеграції: погляди, 112. https://financial.lnu.edu.ua/wpcontent/uploads/2023/09/Zbirnyk_02.2021_ost.pdf#page=113
10. Гришко В. В. Державно-приватне партнерство як механізм залучення інвестицій. ISBN 978-966-02-9330-4© Державна установа «Інститут економіко-правових досліджень імені ВК Мамутова. 2020. С. 203. http://www.iepd.kiev.ua/wpcontent/uploads/2020/07/Mamutov-2_Zbirka-03-07-2020.pdf#page=203
11. Гуцалюк О. М., Бондар Ю. А. Взаємодія фінансового та реального секторів економіки. *Проблеми та перспективи розвитку фінансової системи в сучасних умовах: збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції* (м. Полтава, 20-21 квітня 2023 р.). Полтава : ПУЕТ, 2023. С. 113-117.
12. Данилишин Б. Підсумки 2022 року та завдання на 2023 рік. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/28/69552>.
13. Данилишин Б. Щодо стану інвестиційних процесів в економіці України та шляхів її активізації. URL: https://lb.ua/blog/bogdan_danylysyn/503439_shchodo_stanu_investitsiynih_protseviv.html.
14. Демішев І. В., Войтко С. В. До питання інвестиційного потенціалу України під час і після війни. *Економіка суспільство*. 2022. Вип. 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-19>.
15. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
16. Дідур К. М. Сутність інвестиційної діяльності та методи визначення її ефективності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. №5. С. 66-74.
17. Журко Т. Принципи та пріоритети інвестиційної політики підприємства *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні: матеріали міжнародної науково-практичної конференції*. Вінниця : ВНТУ, 2019. 368 с.

18. Звіт про управління ТОВ «Молочна компанія «Галичина» за 2024 рік. Львів. 2024. 14 с.
19. Зеленина О. О. Сутність інвестицій та позичених коштів: узгодження термінології. *Вісник Житомирського державного технологічного університету: Економіка, управління та адміністрування*. 2019. № 2 (48). С. 179-185.
20. Ігнатюк В. В., Малахова Ю. А., Сукманюк В. М. Сучасні джерела фінансування інвестиційних потреб підприємства. *Приазовський економічний вісник*, 2020, Випуск 2 (19). С. 98-102.
21. Інвестиційна діяльність в Україні за 1 квартал 2024 року. *Міністерство економіки України* : веб-сайт. URL: [https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9cb46b66-6285-4f7f-a08e-f450f32f0cb2&title= Investitsiina DiialnistVUkrainiZa1-Kvartal2024-Roku](https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9cb46b66-6285-4f7f-a08e-f450f32f0cb2&title=InvestitsiinaDiialnistVUkrainiZa1-Kvartal2024-Roku) (дата звернення: 26.05.2026).
22. Інвестознавство : підручник / В. Г. Федоренко, А. Ф. Гойко; за наук. ред. В. Г. Федоренка. Київ : МАУП, 2020. 408 с.
23. Інвестування в Україну під час війни [1/2] Advantage Ukraine. URL: <https://trans.info/ua/investuvannya-v-ukrayinu-pid-chas-viyny-327240> (дата звернення: 26.03.2026).
24. Індекс інвестиційної привабливості України від ЕВА. URL: [https:// eba.com.ua/research/ doslidzhennya-taanalityka/](https://eba.com.ua/research/doslidzhennya-taanalityka/).
25. Карпець Е. П., Кілієвич О. І. Інституціоналізація інноваційних кластерів в умовах цифрових трансформацій. In Піонер кібернетики академік ВМ Глушков: ідеї для майбутнього. До 100-річчя з дня народження ВМ Глушкова. Матеріали 12-ої Міжнар. наук.-практ. конф.«Глушковські читання», Київ, 2023 р./Уклад.: Р. М. Богачев, Е. П. Карпець, В. Д. Піхорович, А. Ю. Самарський, М. І. Сторожик. Київ, 2023. 267 с. (р. 65). URL:https://www.researchgate.net/profile/Vasyl-Gorbachuk/publication/5285352853_From_the_CERN_electronic_documents_to_big_data/links/659729d42468df72d3faccc6/From-the-CERN-electronic-documents-to-bigdata.pdf#page=65

26. Кириченко О. А., Єрохін С. А. Інвестування : підручник. Київ : Знання, 2019. 573 с.
27. Ключковська В. О., Ключковський О. В. Економічна теорія Джона М. Кейнса як основа розв'язання макроекономічних проблем розвитку України. *Економіка і організація управління*. 2023. С. 61-65. URL:<https://jvestnikchemistry.donnu.edu.ua/index.php/eou/article/download/13537/13442>
28. Коваленко Ю. М., Мискін О. О. Економічна сутність інвестицій. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2021. № 1 (116). С. 74-78.
29. Козлова, В. М. (2024). Розвиток інноваційного підприємництва в інноваційних екосистемах. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2024. № 76. С. 66-74. URL:<http://www.journalslute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/download/1535/1446/13>
30. Країна можливостей: чому інвестор прийде в Україну. *Українська правда*: веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/09/29/691997> (дата звернення: 23.04.2026).
31. Куди інвестувати під час війни. *Finance.ua*. Веб-сайт. URL: https://finance.ua/ua/saving/kudy-investuvatypid-czas-vijny#headline_4 (дата звернення: 20.04.2026)
32. Кузнєцова М. Використання бізнесом практики відкритих інновацій в умовах розвитку економіки знань. *Економіка та суспільство*. 2023. №47. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/2089/2017>
33. Лемко Ю. Роль прямих іноземних інвестицій у європейській регіональній політиці. *Вісник Львівського університету. Серія філос.-політолог. студії*, 2024, Випуск 55, С. 374-379.
34. Лугова М., Цимбалюк І., Павліха Н. Інвестиційна діяльність регіону в умовах європейської інтеграції: ретроспективний аналіз та напрями активізації : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 242 с.
35. Любімов В. І. Соціально-економічна сутність інвестицій у процесі їхньої реалізації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 12/2009. С. 8-11.

36. Лютий Я. В. Сутність, класифікація та функції зовнішніх інвестицій в діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024, Випуск 70, С. 97-104.
37. Михайлик О., Бірак Є. Інвестиційно-інноваційна діяльність підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. С. 86-92.
38. Москаленко Б. А. Детермінанти підвищення інвестиційного потенціалу національної економіки (Doctoral dissertation, Сумський державний університет). 2021. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/83666/1/diss_Moskalenko.pdf
39. Нечипурок О. В. Проблема залучення іноземних інвестицій в Україні під час війни. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. URL: <https://economyand.society.in.ua/index.php/journal/article/view/2714> (дата звернення: 22.04.2026).
40. Новаковська І. О., Бавровська Н. М., Іванченко В. А. Перспективи інвестиційної привабливості України в умовах повоєнного відновлення. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 5. С. 137-149.
41. Оприско Я. Р. Економічна теорія та історія Економічної думки. *Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення (випуск 83): матеріали Міжнародної наукової інтернет-конференції*, (м. Тернопіль, Україна, м. Ополе, Польща, 7-8 грудня 2023 р.)/редкол.: О. Патряк та ін. ГО “Наукова спільнота”, WSZIA w Opolu. Тернопіль: ФО-П Шпак ВБ 2023. 198 с.–ISSN 2522-932X, 116. http://www.konferenciaonline.org.ua/data/downloads/file_1704882204.pdf#page=116
42. Офіційний сайт ТОВ «Молочна компанія «Галичина». URL: <https://galychyna.com.ua> (дата звернення: 13.05.2026)
43. Панкова Л. І., Камалова-Кутинець О. М. Аналіз тенденцій та перспектив залучення іноземних інвестицій в умовах економіки війни. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. № 6. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-6-03-02> (дата звернення: 22.04.2026)

44. Підтримка інвестицій у промисловість України в умовах війни та повоєнного відновлення. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/pidtrymka-investytsiy-u-promyslovist-ukrayiny-v-umovakh-viyny-ta>
45. Поголів'я ВРХ у населення за рік скоротилось на 12%. *Агронортал*. URL: <https://agroportal.ua/news/zhivotnovodstvo/pogoliv-ya-vrh-u-naselennya-za-rik-skorotilos-na-12> (дата звернення: 15.05.2026)
46. Приб К. А. Інвестування в розвиток відновлюваних джерел енергії. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2021. № 6 (1). С. 111-116.
47. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-ХІІ. ред. від 10.10.2022. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1991, № 47, ст. 646.
48. Прямі іноземні інвестиції в Україні з 2002 по 2024 рр. *Мінфін*. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi> (дата звернення: 20.04.2026)
49. Прямі іноземні інвестиції в Україну. Офіційний сайт Міністерства фінансів. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/>
50. Публічна інформація про ТОВ «Молочна компанія «Галичина». URL: <https://clarity-project.info/edr/39685014> (дата звернення: 13.05.2026)
51. Разумова Г. В., Оскома О. В., Перетятко К. О. Інвестиційна діяльність в Україні та її вплив на національну економіку. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 2 (68). С. 35-41. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2\(68\)-35-41](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2(68)-35-41).
52. Салига К. С., Гуцалюк О. М., Небаба Н. О. Формування інвестиційної привабливості та забезпечення економічної ефективності корпоративного інтеграційного об'єднання. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7217>.
53. Світові потоки інвестицій. *OECD*. URL: <https://data.oecd.org/>.
54. Селіверстова Л. С., Міх О. М. Інвестиційна політика підприємства в контексті забезпечення сталого розвитку України. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/16.pdf.

55. Семенчук Д. В. Інвестиційний механізм і його місце в національній економіці. *Формування ринкових відносин в Україні*, 2019. № 5, с. 49–55. DOI: 10.5281/zenodo.3335948
56. Сіденко О. О. Модель формування оптимального інвестиційного портфеля підприємств. 2024. URL:<https://openarchive.nure.ua/bitstreams/0c833f65-7bf2-419c-a994-a96b93fa727a/download>
57. Скопенко Н. С., Кириченко О. М., Левченко О. В. Інвестиційна привабливість: теоретичні підходи до визначення та напрями підвищення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 7. С. 33-40.
58. Статистика зовнішнього сектору України. НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external/datasetexternal#5>.
59. Ткаченко А. М., Плаксіна Є. М. Економічна сутність інвестицій. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2023. Вип. 1. Т. 2. С. 99-102.
60. Феденко, В. (). Оцінка ефективності інвестиційної та інноваційної діяльності підприємств в сучасних умовах. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. №7 (25). URL:<http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/download/13029/13091>
61. Федоренко В. Г. Інвестування : підруч. 3-тє вид., перероб. і доп. Київ : Алерта, 2018. 448 с.
62. Філіппов М. Створювати інноваційні проєкти варто вже зараз: не чекаючи закінчення війни. 2022. URL: <https://delo.ua/business/stvoryuvati-innovaciini-projekti-varto-vzezaraz-ne-cekayuci-zakincennya-viini-insaiti-maksima-filipova-iz-grcapital-402624> (дата звернення: 26.03.2026).
63. Фінансова енциклопедія / О. П. Орлюк, Л. К. Воронова, І. Б. Заверуха та ін.; за заг. ред. О. П. Орлюк. Київ : Юрінком Інтер, 2018. 472 с.
64. Хома І., Воробій Х. Інвестування в Україні під час війни та перспективи інвестиційних процесів у післявоєнний час. *Галицький економічний вісник*. 2024. № 1 (86). С. 84-89.

65. Чернега В., Полозун А., Касьян А. Сучасні тенденції інвестування в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1849/1783> (дата звернення: 25.03.2026).
66. Чого чекати українському ринку інвестицій у 2024 році прогнози експертів. URL: <https://ain.ua/2024/01/01/chogo-chekaty-ukrayinskomu-rynku-investycij-u-2024/>
67. Шаблієнко А. Розвиток приватного інвестування в Україні. 2023. <https://ekmair.ukma.edu.ua/bitstreams/f540ddf9-3aea-4d55-8271-b6122cfdad10/download>
68. Шевченко С. Ю. Економічна сутність інвестицій та інвестиційної діяльності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 1/2020. С. 7-10.
69. Як рятують від інфляції та у що вкладають гроші роздрібні інвестори. Українська правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/05/18/687187/> (дата звернення: 21.04.2026).
70. Як світові промислові гіганти розвивають виробництво в Україні під час війни. URL: <https://gmk.center/ua/posts/yak-svitovi-promislovi-giganti-rozvivajut-virobnictvo-v-ukraini-pid-chas-vijni/>.
71. Яременко О. В. Економічна сутність інвестицій та основні поняття інвестиційної діяльності. *Економіка промисловості*. 2021. № 1-2. С. 79-85.
72. Яськов Є. Державне регулювання інвестиційної діяльності в новітніх економічних умовах. *Via Economica*. 2024. № 5. С. 121-129.