

12
05.06

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**



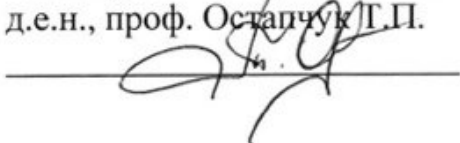
ПАРАЩЕНКО Анастасія Володимирівна
(здобувач вищої освіти групи ПВ-7)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ПРИВАБЛИВІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА**

(представлена на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»)

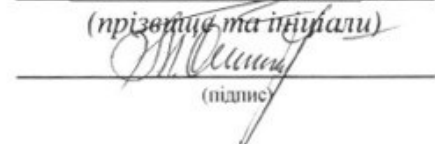
Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Г.П.



Керівник роботи:
к.е.н., доц. Ткачук Г.Ю.
(прізвище та ініціали)


(підпис)

Рецензент
ст.викл. Біляк Т.О.
(прізвище та ініціали)


(підпис)

Житомир, 2025

Анотація

Паращенко А.В. Управління інвестиційною привабливістю підприємства. Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття освітнього ступеня «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2025.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі проаналізовано рівень управління інвестиційною привабливістю підприємства та визначено шляхи підвищення ефективності даного процесу.

Ключові слова: інвестиційна привабливість, управління, комплексна оцінка, фінансова стійкість, ділова активність.

Annotation

Parashchenko A.V. Management of the investment attractiveness of the enterprise. Manuscript.

The bachelor's qualification work is submitted for the Bachelor's degree, field of knowledge 07 "Management and administration" of specialty 076 "Entrepreneurship, trade and stock exchange activity". Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2025.

The bachelor's qualification work analyzes the level of management of the investment attractiveness of the enterprise and identifies ways to increase the efficiency of this process.

Keywords: investment attractiveness, management, comprehensive assessment, financial stability, business activity.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	3
<i>Розділ 1. Теоретичні основи управління інвестиційною привабливістю підприємства</i>	6
1.1. Поняття інвестиційної привабливості підприємства	6
1.2. Система управління інвестиційною привабливістю підприємства	13
1.3. Методичні засади оцінки ефективності управління інвестиційною привабливістю підприємства.....	20
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління інвестиційною привабливістю підприємства.....	28
Висновки до розділу 1.....	35
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка ефективності управління інвестиційною привабливістю ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» та шляхи підвищення ефективності даного процесу</i>	38
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	38
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»....	45
2.3. Оцінка інвестиційної привабливості підприємства	52
2.4. Шляхи підвищення ефективності управління інвестиційною привабливістю підприємства.....	65
Висновки до розділу 2	75
<i>Висновки</i>	78
<i>Список використаних джерел</i>	82
<i>Додатки</i>	89

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Війна в Україні призвела до жахливої трагедії, забравши життя тисячі людей, спричинивши руйнування міст та інфраструктури, а також завдавши шкоди економіці країни. З економічної точки зору війна спричинила різке падіння ВВП, зростання інфляції, дефіцит бюджету та значні втрати в інвестиційній привабливості.

Проте, війна не може тривати вічно. З часом вона закінчиться, і Україна постане перед складним, але й водночас винятковим завданням: відновлення та розб'єднання країни. Цей процес потребуватиме значних зусиль та ресурсів, а також масштабних інвестицій з боку як держави, так і приватного сектору.

Вже зараз інвестори, які вірять у майбутнє України, шукають можливості для вигідного вкладання коштів. Проте, інвестування в повоєнний період є складним завданням, яке потребує ретельного аналізу та виваженого підходу.

Дослідження інвестиційної привабливості та її теоретичного аналізу та впливових факторів ведуть вчені та експерти у галузі економіки, фінансів та управління. Підвищення інвестиційної привабливості регіонів, та України в цілому, у своїх наукових працях досліджували такі вітчизняні науковці як: Д. С. Аранчій, Н. О. Крихівська, Г. М. Чернишова, А. П. Гайдучий, Г. В. Козаченко, Т. В. Майорова та інші. Вказані науковці внесли вагомий вклад у розуміння та аналіз інвестиційної привабливості та її теоретичних основ. Їх дослідження надають важливі вказівки для визначення чинників, які впливають на інвестиційну привабливість підприємств та країн.

Незважаючи на вагомий внесок сучасних вчених-науковців в розбудову теоретичних питань інвестиційної привабливості, системи управління та оцінювання інвестиційної привабливості підприємства актуальним залишаються питання підвищення рівня інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання умовах лімітованості інвестиційних ресурсів в повоєнний період.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань бакалаврської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад управління інвестиційною привабливістю підприємства, а також визначення шляхів покращення даного процесу на ТОВ «АТБ-МАРКЕТ».

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- визначити поняття інвестиційної привабливості підприємства;
- дослідити систему управління інвестиційною привабливістю підприємства;
- обґрунтувати методичні засади оцінки ефективності управління інвестиційною привабливістю підприємства;
- проаналізувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління інвестиційною привабливістю підприємства;
- представити організаційно-економічну характеристику підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»;
- провести оцінку інвестиційної привабливості підприємства;
- визначити шляхи підвищення ефективності управління інвестиційною привабливістю підприємства.

Об’єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає процес управління інвестиційною привабливістю підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади підвищення ефективності управління інвестиційною привабливістю підприємства.

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою бакалаврської кваліфікаційної роботи виступив системно-структурний підхід, що розглядає процес управління інвестиційною привабливістю підприємства як цілісну структуровану систему, що є одночасно частиною управління підприємством

в цілому. Вирішення поставлених у роботі завдань забезпечувалося використанням основних методів дослідження, а саме методів наукової абстракції, аналізу, синтезу, індукції, дедукції, логічного аналізу, системного підходу тощо. Для розв'язання визначених завдань також застосовувались наступні методи: монографічний – при вивченні літературних джерел та нормативно-правових актів; теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії – для розкриття сутності поняття «інвестиційна привабливість»; балансовий та аналізу – для дослідження тенденцій функціонування підприємства; синтезу – для формулювання висновків про рівень інвестиційної привабливості підприємства.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в підвищенні рівня інвестиційної привабливості підприємства за рахунок впровадження інноваційних технологій в його діяльність. Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

За результатами дослідження опубліковано:

1. Паращенко А.В. Сутність і поняття інвестиційної привабливості. Тези Всеукраїнської науково-практичної on-line конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Вплив інноваційних змін на розвиток суспільства: управлінські та соціально-економічні аспекти» (Присвяченої Дню Науки). Житомир, 16 травня 2025 .

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи.

Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 89 сторінках друкованого тексту. Робота містить 19 таблиць та 10 рисунків. Список використаних джерел налічує 69 найменувань. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ПРИВАБЛИВІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття інвестиційної привабливості підприємства

До початку війни Україна привертала увагу різноманітних інвестиційних компаній, фондів та організацій, які сприяють розвитку сприятливого бізнес-та інвестиційного клімату в країні. Серед них Dragon Capital, Horizon Capital, SigmaBleyzer, Western NIS Enterprise Fund (WNISEF), Investment Capital Ukraine (ICU), U. Ventures, Avellum. Ці компанії та фонди активно сприяли розвитку інвестиційного клімату в Україні, надаючи капітал, експертизу та підтримку для різних проектів та ініціатив. Незважаючи на виклики, які виникають у сучасних умовах, українська економіка проявляє стійкість, сподіваючись на подальшу підтримку міжнародних партнерів та спільну реалізацію інвестиційних проектів.

Інвестиційна привабливість – це не лише здатність привертати зовнішні інвестиції, але й внутрішня основа для стимулювання економічного росту та підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Інвестиційна привабливість – це комплексна оцінка та характеристика фінансового, економічного та правового середовища країни чи підприємства, яка вказує на його здатність привертати та утримувати інвестиції. Це включає в себе різноманітні аспекти, такі як стабільність політичного та економічного середовища, наявність ефективних правових механізмів, рівень розвитку інфраструктури, доступність фінансових ресурсів, а також потенціал для рентабельного вкладання капіталу [19].

Поняття «інвестиційна привабливість підприємства» вперше було сформульоване у наукових дослідженнях і публікаціях в рамках економічних теорій і досліджень ще у середині ХХ століття. Один із перших вчених, який активно вивчав питання інвестиційної привабливості, був американський економіст Джон Мейнард Кейнс, який ще у 1936 році у своїй праці «Загальна

теорія зайнятості процента та грошей» звертав увагу на те, як рішення про інвестування впливають на загальний економічний розвиток.

Звичайно, концепція інвестиційної привабливості продовжувала розвиватися та уточнюватися впродовж наступних десятиліть. Сучасні дослідження і публікації в галузі фінансів та економіки надають глибокі теоретичні та практичні аспекти, пов'язані з цією концепцією [11].

В Україні термін «інвестиційна привабливість підприємства» законодавчо закріплено Агентством з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій у своєму наказі № 22 від 23.02.1998 «Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємства та організації». Вказана методика визначає, що «інвестиційна привабливість підприємства – рівень задоволення фінансових, виробничих, організаційних та інших вимог чи інтересів інвестора щодо конкретного підприємства, яке може визначатися чи оцінюватися значеннями відповідних показників, у тому числі інтегральної оцінки» [33].

У науковій літературі представлено такі погляди на інвестиційну привабливість.

Усов М.А., здійснивши аналіз підходів до визначення поняття «інвестиційна привабливість», пропонує характеризувати її на основі трьох підходів [57]:

- 1) на основі цілей інвестора;
- 2) на основі сукупності різних факторів;
- 3) на основі співвідношення доходності та ризику.

Аналогічної точки зору дотримуються Нікольчук Ю.М. та Лопатовська О.О. [35]. Харченко А.О. та Голєніщева О.В. розглядають інші підходи до визначення інвестиційної привабливості [58]:

- 1) інвестиційна привабливість як сукупність характеристик об'єкта;
- 2) інвестиційна привабливість як обставина чи передумова для інвестування;

3) інвестиційна привабливість як оцінка ефективності функціонування об'єкта.

Жихор О.Б. та Москвич М.М. пропонують підходи, що визначають сутність інвестиційної привабливості підприємства, розподілити на чотири групи [18]:

- 1) інвестиційна привабливість як умова розвитку підприємства;
- 2) інвестиційна привабливість як умова інвестування;
- 3) інвестиційна привабливість як сукупність показників;
- 4) інвестиційна привабливість як показник ефективності інвестицій.

Але при цьому зазначається, що визначення окремих авторів однозначно не можливо віднести до певної групи, оскільки вони містять в собі ознаки також інших груп.

Крім того, в публікаціях інвестиційна привабливість науковцями розглядається на різних рівнях: країни, галузі, регіону та підприємства.

Приклади визначень інвестиційної привабливості науковцями наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Поняття «інвестиційна привабливість» у працях науковців

Автор	Визначення
1	2
І. А. Бланк [3]	Інвестиційна привабливість характеризує перевагу та недоліки суб'єкта господарювання із використанням системи показників рентабельності, фінансової стійкості, платоспроможності, оборотності капіталу та активів, а також рівня прибутковості акціонерного капіталу, балансової вартості однієї акції.
Д. С. Аранчій [1]	Інвестиційна привабливість – це система різноманітних об'єктивних ознак, засобів, можливостей, що зумовлюють у своїй сукупності потенційний платоспроможний попит на інвестиції у певній країні, регіоні, галузі, на підприємстві.
Н. О. Крихівська, Г. М. Чернишова [25]	Інвестиційна привабливість – це сукупність умов функціонування економіки, які б могли зацікавити інвестора щодо подальшого вкладення ресурсів.
А. П. Гайдучий [8]	Інвестиційна привабливість – це порівняльна оцінка з конкурентами за низкою характеристик (ресурсною, збутовою, інфраструктурною, регуляторною, економічною) по кожному з напрямів інвестиційної привабливості для її кількісного виміру та оцінки.
С. В. Габрар [9]	Інвестиційна привабливість – це інтегральна характеристика підприємства з позиції перспектив розвитку (динаміки обсягів

Продовження табл. 1.1

1	2
Г. В. Козаченко [20]	продажу, конкурентоспроможності продукції), ефективності використання ресурсів і активів, їх ліквідності, стану платоспроможності і фінансової стійкості, а також значення низки неформальних показників
Т. В. Майорова [29]	Інвестиційна привабливість – це інтегральна характеристика з точки зору наявного фінансового стану, можливостей розвитку техніко-економічного та організаційного рівня виробництва, соціальної безпеки та інформаційної забезпеченості.
Н.М. Гуляєва [13]	Інвестиційна привабливість – це інтегральний показник, який дає змогу оцінити переваги та недоліки окремих об'єктів та показує наскільки вигідно вкладати капітал у певний об'єкт з позиції конкретного інвестора, згідно зі сформованими ним критеріями.
Н.С. Скопенко, О.М. Кириченко, О.В. Левченко [49]	Інвестиційна привабливість – це складне економічне поняття, яке має системний характер, що виявляється в комплексі правил та умов вкладання інвестиційних ресурсів у той чи інший об'єкт у визначений час.
Т. Г. Китайчук [19]	Інвестиційна привабливість – це не лише здатність привертати зовнішні інвестиції, але й внутрішня основа для стимулювання економічного росту та підвищення конкуренто-спроможності національної економіки; це комплексна оцінка та характеристика фінансового, економічного та правового середовища країни чи підприємства, яка вказує на його здатність привертати та утримувати інвестиції
Л.І. Семенчук, С.О. Мороз. [48]	Інвестиційна привабливість – це сукупність показників, що комплексно характеризують діяльність підприємства і показують доцільність укладення в нього тимчасово вільних коштів

Джерело: складено автором на основі [1; 3; 8; 9; 13; 19; 20; 25; 29; 48; 49]

Узагальнення поглядів науковців на формулювання дефініції «інвестиційна привабливість» дає можливість запропонувати її авторське визначення. Інвестиційна привабливість – це умови інвестування, що визначають перевагу вибору інвестором такого об'єкта інвестування, який відповідає вимогам ринкової та фінансової стійкості, володіє низкою конкурентних переваг і забезпечує визначену норму прибутковості на інвестовані кошти.

Для забезпечення інвестиційної привабливості суб'єкта господарювання важливо враховувати всі аспекти, що впливають на неї. Група авторів Шпортько Г. Ю., Козенкова Н. П., Козенкова В. Д. у своїй праці розглядають

сукупність кількісних і якісних факторів інвестиційної привабливості підприємства, їх узагальнено на рис. 1.1. [63].



Рис. 1.1. Фактори інвестиційної привабливості підприємства

Джерело: складено автором на основі [63]

На рівень інвестиційної привабливості країни впливають як традиційні чинники, так і специфічні, які визначаються особливостями інвестування в умовах повномасштабного вторгнення рф в Україну, рис. 1.2.

До специфічних чинників формування інвестиційної привабливості країни відносять як чинники позитивного, так і негативного впливу. До чинників негативного впливу віднесено: військову агресію рф, корупцію, слабку судову систему, тіньову економіку, атаки рф на енергетичну систему, непередбачуване коливання курсу валют та низький рівень захисту інвесторів.

До позитивних чинників, що здійснюють вплив на інвестиційну привабливість України, віднесено: курс на Євроінтеграцію, митну політику щодо експорту українських товаровиробників, транспортний безвіз з країнами ЄС, розвиток цифровізації державних послуг в країні, інтеграцію в єдину європейську систему [35].

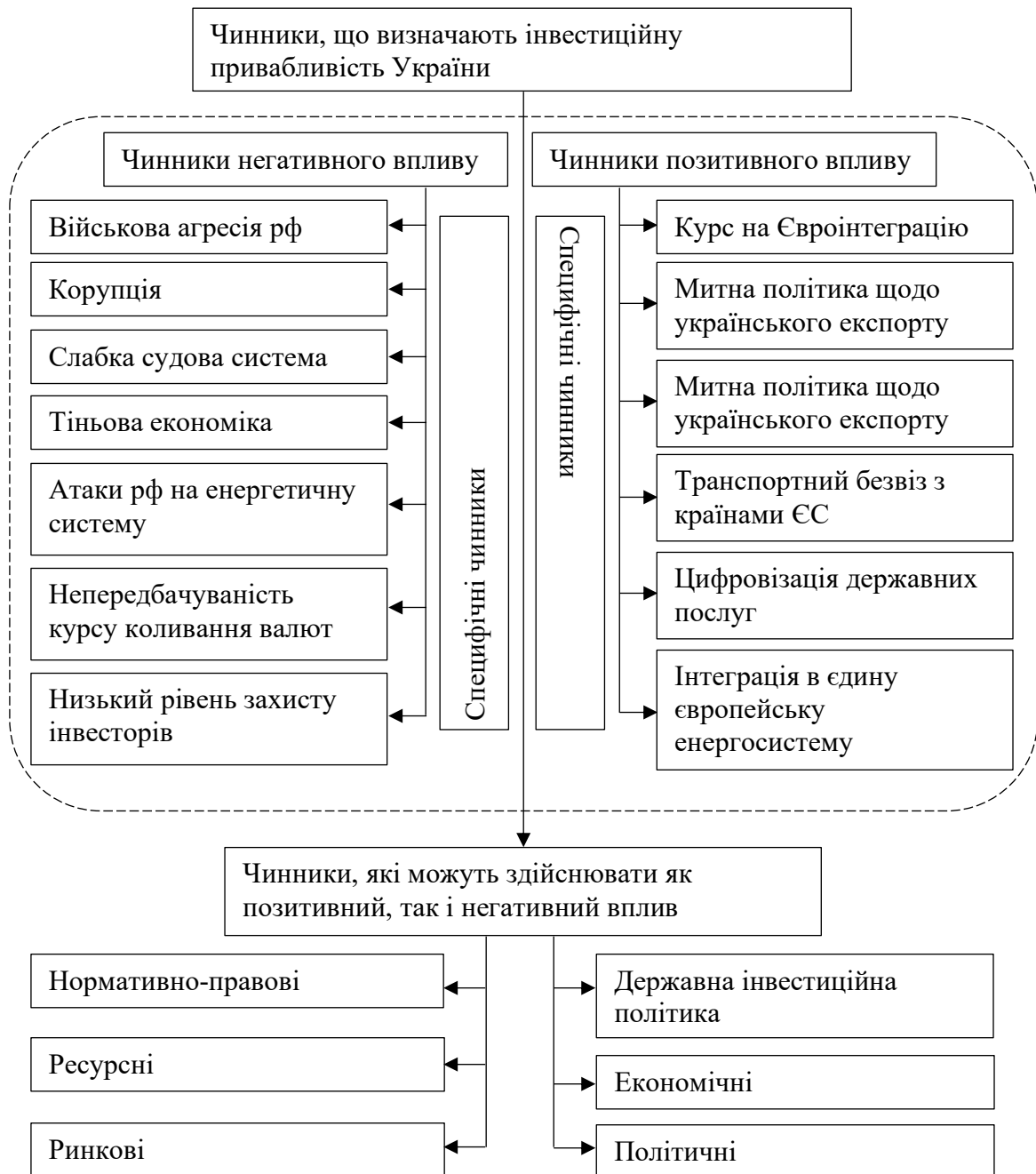


Рис. 1.2. Чинники формування інвестиційної привабливості України в умовах воєнного стану

Джерело: складено автором на основі [49]

Скопенко Н.С., Кириченко О.М., Левченко О.В. доповнили перелік чинників формування інвестиційної привабливості України в умовах воєнного стану традиційними чинниками, котрі можуть здійснювати як позитивний, так і негативний вплив на інвестиційну привабливість країни. До таких чинників віднесено: нормативно-правові, ресурсні, ринкові, економічні, політичні чинники та державно-інвестиційну політику [49].

До нормативно-правових чинників, що впливають на інвестиційну привабливість та інвестиційний клімат країни, відносять нормативно-правові акти держави, котрі визначають правове поле інвестиційної діяльності як зовнішніх, так і внутрішніх інвесторів, надають законодавчі гарантії інвесторам.

Ринкові чинники характеризують механізм забезпечення ринкових прав та свобод інвесторів, рівень купівельної спроможності населення, місткість ринку, стан конкуренції на ринку, макроекономічну стабільність, бар'єри входу на ринок, доступність інформації тощо.

Ресурсні чинники характеризують країну з точки зору наявності природних ресурсів, що визначають унікальність та підвищують її конкурентоспроможність.

Економічні чинники характеризуються кваліфікацією та вартістю робочої сили, нормою прибутковості, рівнем інфляції, доступністю кредитів та фінансових ресурсів, виробничим потенціалом країни, регіону, галузі, підприємства, виробничим потенціалом, стабільністю економічної ситуації в країні, станом ринкової інфраструктури тощо.

Державно-інвестиційна політика характеризується політичним середовищем, іміджем країни як надійного партнера, наявністю фінансових стимулів, валютною політикою держави, протекціоністською політикою держави, спрощеним доступом до ринку капіталу, податковою політикою держави та ін. [67].

Отже, інвестиційна привабливість є критично важливим фактором економічного розвитку будь-якої країни, регіону, підприємства. У контексті

глобалізації, нестабільності світових фінансових ринків і внутрішніх трансформацій, залучення інвестицій стає основою для стабільного економічного зростання, модернізації виробництва, покращення соціальної інфраструктури та підвищення конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

Специфічні чинники, зокрема військова агресія, корупція, слабка судова система та тіньова економіка, значно знижують інвестиційну привабливість країни. Проте, євроінтеграція та розвиток цифровізації, можуть стати основою для покращення ситуації в майбутньому. Традиційні чинники, такі як правова система, ринкова стабільність, інфраструктура та політичне середовище, також мають вирішальне значення для формування сприятливого інвестиційного клімату в Україні.

1.2. Система управління інвестиційною привабливістю підприємства

У сучасних фінансово-економічних умовах ефективна інвестиційна діяльність підприємства є запорукою його прибутковості та перспективного розвитку. Висока конкуренція серед реципієнтів інвестицій, з одного боку, та обмеженість інвестиційних ресурсів, з іншого, обумовлюють необхідність підготовки та проведення ґрунтовного фінансово-економічного дослідження перед прийняттям рішення щодо вибору об'єкта інвестування та здійсненням капіталовкладень. Наявність високої конкуренції на ринку інвестицій спричиняє необхідність постійного розвитку та удосконалення інвестиційної привабливості підприємств, що прагнуть до отримання додаткового капіталу. В той же час зовнішнє середовище постійно змінюється – удосконалюється законодавство і нормативна база, що спричиняє постійну динамічність підходів до управління інвестиційними процесами.

В управлінському аспекті інвестиційну привабливість підприємства доцільно розглядати як систему фінансових, економічних та інших відносин, що виникають у процесі забезпечення ефективного розвитку підприємства і

задоволення вимог потенційних інвесторів. Для оцінки стану цієї системи можна використовувати безліч показників, що відображають різні аспекти діяльності підприємства, важливих для його майбутнього і цікавих для інвесторів [14].

Управління інвестиційною привабливістю підприємства – це процес цілеспрямованого впливу керівництва підприємства на систему фінансових, економічних та інших відносин, що виникають у процесі забезпечення ефективного розвитку підприємства і задоволення вимог потенційних інвесторів [26]. Метою цього процесу є забезпечення інвестиційної привабливості підприємства.

Виходячи з основних завдань і напрямів діяльності щодо забезпечення інвестиційної привабливості, можна виділити наступні основні функції управління інвестиційною привабливістю підприємства [37]:

- планування, яке полягає у встановленні та обґрунтуванні цілей і завдань для конкретних виконавців (функціональних підрозділів підприємства), а також координації їх дій і виділення їм;
- організація, що пов'язана зі створенням організаційної структури (механізму), що забезпечує оптимальні умови взаємодії менеджменту і виконавців для досягнення цілей і завдань управління інвестиційною привабливістю; очолити таку структуру може директор підприємства або його заступник з інвестицій (фінансовий директор);
- мотивація, що припускає створення і застосування системи стимулів для спонукання виконавців та менеджерів до досягнення цілей і завдань управління інвестиційною привабливістю підприємства;
- оцінка і контроль, які полягають у вимірюванні стану інвестиційної привабливості, її складових і перевірки відповідності їх фактичних значень плановим завданням по забезпеченню інвестиційної привабливості;
- регулювання, яке полягає у прийнятті управлінських рішень щодо усунення недоліків системи, що призвели до відхилень фактичних значень

показників від планових завдань із забезпечення інвестиційної привабливості підприємства;

- аналіз, який полягає в проведенні комплексу розрахунків і висновків, які дозволяють встановити причини невідповідності фактичних значень плановим завданням по забезпеченню інвестиційної привабливості та виробити рекомендації щодо прийняття управлінських рішень, спрямованих на усунення цих відхилень;

- координація, що забезпечує узгодженість у роботі всіх ланок системи управління інвестиційною привабливістю шляхом встановлення раціональних зв'язків та обміну інформацією між ними.

Чітке і послідовне виконання перерахованих функцій у рамках здійснення управлінського циклу дозволить забезпечити безперервність і ефективність процесу управління. Критерієм останньої є здатність системи управління досягати поставлених цілей щодо забезпечення інвестиційної привабливості підприємства. Схематично процес управління інвестиційною привабливістю підприємства можна відобразити таким чином, рис. 1.3.

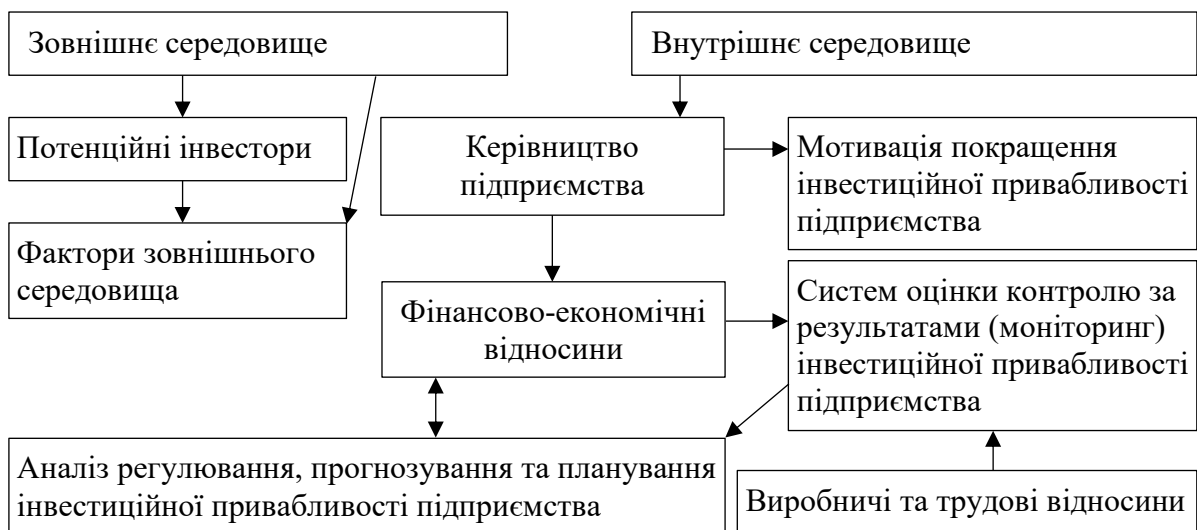


Рис. 1.3. Процес управління інвестиційною привабливістю підприємства

Джерело: складено автором на основі [11]

Враховуючи вимоги потенційних інвесторів і вплив факторів зовнішнього середовища (кон'юнктурних, фінансових, політичних, правових,

зовнішньоекономічних, соціальних, природно-кліматичних та інших), керівництво підприємства виробляє комплекс дій, що формують, координують і контролюють фінансові, економічні, виробничі, трудові та інші відносини всередині підприємства з метою забезпечення його інвестиційної привабливості.

Інвестиційна привабливість підприємства значною мірою залежить від розробки чіткої стратегії, що пов'язана як із реалізацією у перспективі його інвестиційного потенціалу, так й із забезпеченням дотримання положень загальної стратегії фінансово-економічного розвитку та головних цілей функціонування підприємства.

Таким чином, вважаємо, що в існуючих швидко мінливих та високо конкурентних умовах найбільш прийнятними й відповідними для успішної реалізації стратегій інноваційного розвитку вітчизняних підприємств є ідеї та погляди прихильників теорій конфігурації та комплексного підходу, тобто процес формування стратегії повинен визначатися конкретним часом і обставинами, постійно враховуючи вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства [55].

Інвестиційна привабливість характеризує наявні економічні (ресурсні) можливості підприємства на сучасний момент та потенційну організаційно-управлінську спроможність у майбутньому.

Інвестиційна привабливість – це властивість підприємства, зумовлена його наявними економічними ресурсами, залучати внутрішні і зовнішні інвестиційні кошти для досягнення цілей інвестування.

Оскільки інвестори, як правило, прагнуть до задоволення своїх раціональних потреб, тобто потреб, що мають економічне спрямування на досягнення певного рівня ефективності, наприклад, в отриманні прибутку, їх цікавить спроможність підприємства реалізувати проектні пропозиції за умови мінімальних вкладень. Тому важливою ознакою привабливості підприємства є кількість і якість належних йому економічних ресурсів, які й приваблюють, залучають, цікавлять інвесторів. У зв'язку з тим, що підприємство є відкритою

системою, його привабливість охоплює як внутрішнє, так і зовнішнє середовище, що за економічними рівнями розподіляється на макро-, мезо- та мікроекономічне. Тобто інвестора цікавить підприємство не тільки як суб'єкт господарювання з належними йому економічними ресурсами, а й підприємство як суб'єкт підприємницьких відносин у відповідному ринковому середовищі з певною ємністю секторів ринку, уподобаннями споживачів, взаємозв'язками з партнерами, органами влади, сукупністю розповсюджених на його діяльність податкових пільг, тобто впливом, який справляє підприємство на зовнішнє середовище [32].

Вважаємо, що інвестиційна стратегія є головним планом дій підприємства в сфері його інвестиційної діяльності, який визначає пріоритети її напрямків і форм, характер формування інвестиційних ресурсів і послідовність етапів реалізації довгострокових інвестиційних цілей, що забезпечують ефективний розвиток підприємства.

Вибір інвестиційної стратегії пов'язаний з пошуком і оцінкою альтернативних варіантів інвестиційних рішень, які найбільше відповідають меті підприємства і перспективам його розвитку. Можна виокремити низку чинників, які впливають на вибір інвестиційної стратегії підприємства, а саме: стадія життєвого циклу підприємства; загальна стратегія розвитку підприємства; стан зовнішнього і внутрішнього ринків інвестиційних ресурсів; інвестиційна привабливість підприємства як об'єкта вкладання засобів тощо [2].

Процес розробки інвестиційної стратегії включає етапи, що подані на рис. 1.4. Наведені послідовність і зміст основних етапів розробки інвестиційної стратегії підприємства в цілому відображають загальноприйняті в економічній теорії і практиці принципи і методологічні підходи.

Зрозуміло, що необґрунтоване здійснення інвестицій ще не гарантує підприємству ринкового успіху, якщо відсутня узгодженість дій у сфері інвестування, основу якої становить інвестиційна стратегія. Водночас, інвестиційна стратегія виходить з загальної стратегії економічного розвитку

підприємства і має узгоджуватися з нею за цілями та етапами розвитку. Урахування взаємозв'язку інвестиційної стратегії з іншими складовими стратегічного набору дозволить значно підвищити ефективність її розробки.



Рис. 1.4. Етапи розробки інвестиційної стратегії підприємства

Джерело: складено автором на основі [28]

Аналіз потенціалу підприємства доцільно проводити за такими розділами: виробництво та збут продукції, організаційна структура менеджменту, маркетинг і фінанси [14].

Економічна ефективність інвестиційних проектів повинна враховувати інвестиційний ризик як з позицій збитків, так і збільшення витрат на реалізацію проекту. Підвищення обґрунтованості впровадження інвестиційної стратегії забезпечується відповідною оцінкою. Інвестиційну стратегію неможливо оцінити лише за одним узагальнюючим показником, тому що вона охоплює різні напрями діяльності суб'єкта господарювання. Оцінюють стратегію за якістю запланованих дій та успішністю їх реалізації. Іноді

розроблення стратегії заслуговує високої оцінки, однак її впровадження не дає очікуваних результатів (наприклад, невдало організоване управління порушило заплановані терміни переходу на випуск нової продукції, внаслідок чого підприємство понесло збитки). Крім того, оцінка обраної стратегії в основному здійснюється у вигляді аналізу вірності та достатності урахування факторів, що визначають можливості впровадження і реалізації стратегії [2].

Оцінка інвестиційної стратегії підприємства має важливе значення для розробки наступної інвестиційної стратегії, так як вона дає можливість обґрунтувати результативність діючої інвестиційної стратегії, що має здійснюватися керівництвом та провідними фахівцями з інвестиційного менеджменту за наступними основними етапами, рис. 1.5.



Рис. 1.5. Основні етапи оцінки результативності інвестиційної стратегії підприємства

Джерело: складено автором на основі [14]

Таким чином, процес формування інвестиційної стратегії підприємства та тактичних кроків її реалізації передбачає послідовність реалізації основних її етапів, які можуть бути впроваджені через форми зв'язку окремих його етапів та періодів розробки інвестиційної стратегії.

Отже, в управлінському аспекті інвестиційну привабливість підприємства доцільно розглядати як систему фінансових, економічних та інших відносин, що виникають у процесі забезпечення ефективного розвитку підприємства і задоволення вимог потенційних інвесторів. Для оцінки стану цієї системи необхідно враховувати безліч важливих показників, які б відображали різні аспекти діяльності підприємства, для його майбутнього і привабливих для інвесторів.

Важливість розробки інвестиційної стратегії підприємства за сучасних кризових умов господарювання обумовлена, перш за все, значними змінами, які відбулися і відбуваються в зовнішньому середовищі суб'єктів господарювання. Розроблення та впровадження інвестиційної стратегії в практичну діяльність підприємства дозволить забезпечити реалізацію цілей, які спрямовані на розвиток підприємства в економічній та соціальній сферах.

Успішна реалізація напрямів інвестиційної стратегії підприємства можлива за умови нарощення та підтримки інтелектуального потенціалу інвестиційної діяльності, стимулювання підвищення його творчої віддачі, формування господарського механізму, який зробив би процес упровадження науково-технічного прогресу життєво необхідним і вигідним.

1.3. Методичні засади оцінки ефективності управління інвестиційною привабливістю підприємства

Дослідження інвестиційної привабливості підприємств є надзвичайно актуальним у сучасних умовах. Воно сприятиме ефективному використанню інвестиційних ресурсів, підтримці економіки країни та реалізації масштабних проєктів з відновлення України.

Для оцінки інвестиційної привабливості підприємства існує багато різних методик. Хома Д.М., Туржанський В.А., Данилюк В. [59] для оцінки інвестиційної привабливості підприємств використовує методику, затверджену Агентством із питань запобігання банкрутству. Дана методика

передбачає розрахунок показників майнового стану, фінансової стійкості підприємства, ліквідності його активів, прибутковості, ділової та ринкової активності. На підставі розрахунку даних показників визначається інтегральний показник інвестиційної привабливості підприємства.

Юхимчук С.В. і Супрун С.Д. [64] для оцінки інвестиційної привабливості підприємств використовують матричну модель, в основі якої є також розрахунок значень показників фінансового стану підприємства, ефективності використання його ресурсів. Враховуються і якісні характеристики: професійні здібності керівництва, галузеву та регіональну приналежність підприємства, стадію життєвого циклу, добросовісність підприємства як партнера.

Державний підхід до оцінки інвестиційної привабливості полягає в аналізі фінансово-економічного стану підприємства по затверджених методиках: інтегральної оцінки інвестиційної привабливості і поглибленого аналізу фінансово-господарського стану.

За Наказом Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій від 23 лютого 1998 року №22 затверджена «Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств і організацій» [33].

Згідно з цією методикою «інвестиційна привабливість підприємства – рівень задоволення фінансових, виробничих, організаційних і інших вимог чи інтересів інвестора щодо конкретного підприємства, що може визначатися чи оцінюватися значеннями відповідних показників, у тому числі інтегральної оцінки» [9].

«Інтегральна оцінка інвестиційної привабливості – це показник, у якому відтворюються значення інших показників, скоректовані відповідно до їхньої вагомості й інших чинників» [33].

В основі методу інтегральної оцінки інвестиційної привабливості лежить два посилення:

– одне окремо взяте підприємство, незалежно від його підпорядкованості чи інвестиційної непривабливості цілого регіону, може бути інвестиційно привабливим;

– фактичне значення показника інвестиційної привабливості буде відображати стан і особливості прояву конкретного фактора при дійсних умовах, і розмір його визначається в межах двох граничних значень.

Для визначення показників відповідно до моделі використовуються дані фінансової звітності підприємства. Ці показники застосовують для визначення загального інтегрального показника інвестиційної привабливості підприємства.

Нами пропонується для визначення рівня інвестиційної привабливості підприємства побудувати рейтингову модель інвестиційної привабливості підприємства.

У процесі аналізу інвестиційної привабливості підприємства оцінюється майновий стан підприємства, його фінансову стійкість (платоспроможність), ліквідність активів, прибутковість (рентабельність) та ділова активність підприємства.

Така оцінка дає можливість з'єднати в одному показнику багато різних за назвою, одиницями виміру, вагомістю й іншими характеристиками факторів.

Для оцінки інвестиційної привабливості підприємств пропонується використовувати наступну послідовність визначення показника інвестиційної привабливості, рис. 1.6.

При визначенні показника необхідно обрати найважливіші показники фінансово-господарської діяльності підприємства і провести їх аналіз для визначення показника інвестиційної привабливості. Чим більше відносних показників, тим об'єктивніша оцінка підприємства в цілому.

При ухваленні рішення про здійснення та майбутню ефективність інвестування в підприємство аналіз цих показників є основою, оскільки вони з різних сторін характеризують фінансовий стан підприємства.

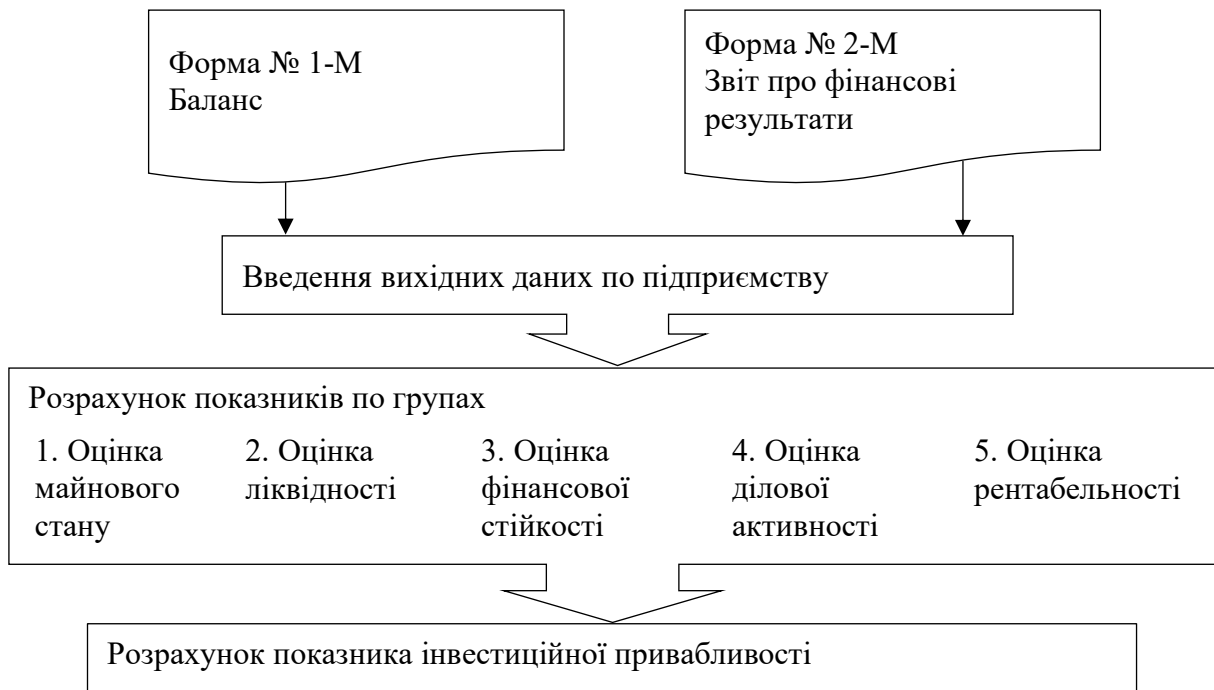


Рис. 1.6. Послідовність розрахунку показника інвестиційної привабливості

Джерело: складено автором на основі [33; 59]

Аналіз інвестиційного клімату на підприємстві передбачає розрахунок коефіцієнта вагомості значення групи показників в узагальненому показнику інвестиційної привабливості підприємства.

Оцінка коефіцієнта групової вагомості повинна здійснюватися виходячи з умови, що:

$$\sum_{i=1}^n X_i = 1 \quad (1.1)$$

X_i – коефіцієнт групової вагомості в оцінці інвестиційної привабливості підприємства; n – кількість груп показників.

Значення коефіцієнта вагомості кожного окремого показника (K_j) у межах груп, які оцінюються в процесі аналізу інвестиційної привабливості підприємства. Потрібно розраховувати виходячи з умови, що:

$$\sum_{j=1}^m K_j = 1 \quad (1.2)$$

де m – кількість показників в групі.

Наступні розрахунки необхідно проводити із врахуванням коефіцієнта невідповідності фактичного значення показника його нормативному значенню (K_{jn}), який розраховують за формулою:

$$K_{jn} = \frac{Z_{jn} - Z_{Jf}}{Z_{jn}} \quad (1.3)$$

де Z_{jn} – нормативне значення показника; Z_{Jf} – фактичне значення показника; j – порядковий номер показника.

Фактичне значення кожного показника (A_j) із урахуванням K_{jn} розраховують наступним чином:

$$A_j = K_j \times (1 - K_{jn}) \quad (1.4)$$

При цьому діє наступна умова:

$$\sum_{j=1}^m A_j = 1 \quad (1.5)$$

Оцінивши фактичне значення показників у межах кожної групи, а також фактичний стан кожної групи, здійснюють оцінку рівня інвестиційної привабливості підприємства (P) наступним чином:

$$P = \sum_{i=1}^n X_i \sum_{j=1}^m A_j \quad (1.6)$$

Оцінка рівня інвестиційної привабливості підприємства та його рейтингу визначається на основі розробленої шкали значень P , табл. 1.2.

Оскільки українські підприємства зацікавлені у залученні іноземного капіталу, необхідно проводити аналіз з точки зору потенційного іноземного інвестора. Отже, необхідно розробити такий підхід до оцінки інвестиційної привабливості підприємства, який об'єднував би у собі оцінку інвестиційного клімату, ефективності капіталовкладень, ризиків інвестування і фінансово-

економічні параметри діяльності підприємства. Такий підхід дасть можливість для задоволення інтересів зовнішніх інвесторів та надасть підприємству – об'єкту інвестування інформацію для

Таблиця 1.2

Шкала рівнів інвестиційної привабливості підприємства

Значення Р	Фінансове становище	Рейтинг	Рівень інвестиційної привабливості
Більше 1	Дуже добре становище	A++	Інвестиційно привабливе підприємство
Від 0,91 до 1	Добре становище	A+	Інвестиційно привабливе підприємство
Від 0,81 до 0,90	Безпечне становище	A	Інвестиційно привабливе підприємство
Від 0,71 до 0,80	Невпевнене становище	B+	Підприємство з середнім рівнем привабливості
Від 0,61 до 0,70	Становище коливання	B	Підприємство з середнім рівнем привабливості
Від 0,51 до 0,60	Потенційне банкрутство	B+	Інвестиційно непривабливе підприємство
Ниже 0,50	Банкрутство	B	Інвестиційно непривабливе підприємство

Джерело: складено автором на основі [33; 59]

підготовки програм та заходів підвищення інвестиційної привабливості.

Адекватність даної методики оцінки інвестиційної привабливості підприємств зумовлює її практичну значимість, яка дозволяє визначити їх рейтинг для залучення інвестицій. Ці пропозиції є важливою методологічною базою для подальшого дослідження в цьому напрямку та формування концепції залучення не тільки вітчизняних але і іноземних інвестицій.

Для прийняття інвестиційних рішень доцільно використовувати метод розрахунку інтегрального показника інвестиційної привабливості, у якому враховані показники стану підприємства (показники майнового стану, фінансової стійкості, ліквідності активів, прибутковості (рентабельності), ділової активності), скореговані відповідно до їхньої вагомості і інших факторів.

Погребняк А. Ю. та Лопатюк В. С. представили власну методику оцінювання інвестиційної привабливості підприємства [38].

1) Складання загальної характеристики підприємства, а також аналіз рівня його економічного розвитку:

- аналіз фінансового стану підприємства, який передбачає визначення вартості активів підприємства, аналіз його структури, оцінку суми та складу нематеріальних і необоротних активів;

- оцінка виробничого потенціалу підприємства, суть якої полягає у визначенні виробничих потужностей підприємства та потенціалу їх зростання, рівня зносу обладнання та технологій виробництва, а також потреби в модернізації;

- визначення рівня розвитку управління на підприємстві (кадрового потенціалу);

- аналіз забезпеченості підприємства працівниками, оцінка їх кваліфікації;

- аналіз інноваційного потенціалу підприємства, що передбачає аналіз наявності та використання у виробництві нових технологій та інновацій.

2) Оцінка ринкового потенціалу, а також конкурентоспроможності виробленої товарної продукції:

- визначення місткості ринку та місця досліджуваного підприємства в ньому (аналіз підприємства, що працює в галузі; конкурентного середовища; виявлення сильних і слабких сторін; визначення перспективних шляхів закріплення позицій підприємства на ринку та його подальшого зростання);

- оцінка конкурентоспроможності вироблених товарів (порівняння якості продукції наявної на ринку, з аналогічною, оцінка якості та виявлення конкурентних переваг, пошук оптимальних шляхів підвищення конкурентоспроможності товарів);

- аналіз цінової політики компанії.

3) Аналіз фінансового стану підприємства та фінансових результатів:

- оцінка фінансового стану підприємства, що в свою чергу передбачає насамперед здійснення аналізу фінансової стійкості, платоспроможності та ліквідності, а також аналізу ділової активності та прибутковості;

– аналіз фінансових результатів діяльності підприємства (оцінка ефективності та перспектив подальшого розвитку підприємства) [36].

При оцінці інвестиційної привабливості підприємства також враховують наступні аспекти: привабливість продукції підприємства, кадрову, інноваційну, фінансову, територіальну, соціальну привабливість [19; 34].

Аналізом привабливості продукції компанії для будь-якого інвестора є оцінка її конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринку. Конкурентоспроможність є багатовимірним показником.

Аналіз кадрової привабливості підприємства характеризується трьома показниками:

- ділові якості керівника та його команди;
- якісне «кадрове ядро» (персонал вищої кваліфікації);
- кваліфікація персоналу в цілому.

При оцінці інноваційної привабливості підприємства досліджують наскільки середньострокові та довгострокові інвестиції впливають на інноваційну діяльність підприємства.

Територіальна привабливість підприємств для інвесторів визначається такими факторами:

- віддаленість підприємства від основних магістралей, що з'єднують місто з іншими регіонами, наявність під'їзних шляхів для транспортування вантажів;
- віддаленість підприємства від центру міста, де знаходяться підприємства, органи місцевого самоврядування, керівна організація ринкової інфраструктури тощо;
- ціна землі, яка значною мірою диференціюється в залежності від вищезазначених критеріїв.

Соціальна привабливість підприємства визначається соціальною захищеністю працівників підприємства. Соціальну привабливість підприємства можна розраховувати як відношення середньої заробітної плати одного працівника до вартості раціонального споживчого кошика в регіоні.

Аналіз фінансової привабливості підприємства полягає в мінімізації витрат і максимізації прибутку. Це багатокомпонентне поняття, яке складається із сукупності показників, розрахованих на основі облікових документів підприємства. Фінансовий стан компанії є найбільш значущим для інвесторів [6].

У сучасних умовах існує декілька підходів до оцінки інвестиційної привабливості підприємств. Перший базується на розрахунку інтегрального показника, а інший враховує показники фінансово-господарської діяльності підприємства, показники інвестиційного ризику та оцінки інвестиційних проектів, і також включає оцінку вартості підприємства. Кожен метод має свої переваги і недоліки, і чим більше підходів і методів буде використано в процесі оцінки, тим більшою буде ймовірність того, що сукупне відображення інвестиційної привабливості підприємства буде об'єктивним.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління інвестиційною привабливістю підприємства

Нормативно-правове забезпечення управління інвестиційною привабливістю підприємства в Україні є складним і багатограним процесом, який регулюється широким спектром законодавчих актів, підзаконних нормативних документів та міжнародних зобов'язань. Аналіз цього забезпечення включає детальний огляд ключових нормативних актів, їх змісту, взаємодії, сильних сторін, існуючих прогалин та практичних аспектів реалізації, з урахуванням сучасних економічних умов.

Розглянемо ключові нормативно-правові акти, які регулюють питання в сфері управління інвестиційною привабливістю підприємства.

Закон України «Про інвестиційну діяльність» (№ 1560-XII від 18.09.1991, зі змінами). Визначає інвестиції як усі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької діяльності з метою отримання прибутку або соціального ефекту. Закон встановлює форми

інвестування (державне, приватне, іноземне, спільне), принципи рівності прав інвесторів, а також гарантії захисту їхніх прав, включаючи компенсацію збитків у разі націоналізації чи незаконних дій державних органів.

Регулює порядок створення інвестиційних проєктів, їх оцінку та державну підтримку. Визначає, що інвестиційна діяльність може здійснюватися через прямі інвестиції (будівництво, модернізація), портфельні інвестиції (цінні папери) та інші форми. Закон корелюється з Податковим кодексом України (щодо пільг для інвесторів) та Господарським кодексом (щодо договірних відносин) [42].

Господарський кодекс України (ГКУ, № 436-IV від 16.01.2003). Регулює економічні відносини між суб'єктами господарювання, включаючи інвестиційні. Ст. 55–66 визначають правовий статус підприємств, права та обов'язки суб'єктів господарювання, а ст. 188–191 регулюють порядок укладання господарських договорів, що є основою для інвестиційних угод.

Кодекс встановлює принципи свободи підприємницької діяльності, що сприяє залученню інвестицій, а також регулює корпоративні відносини, зокрема для акціонерних товариств, які часто є об'єктами інвестування. ГКУ доповнює Закон «Про інвестиційну діяльність» щодо правового статусу інвесторів та регулює відносини з державними органами [12].

Цивільний кодекс України (ЦКУ, № 435-IV від 16.01.2003). Визначає правові основи майнових відносин, що є ключовими для інвестиційної діяльності. Ст. 319–326 регулюють право власності, а статті 509–655 – договірні зобов'язання, включаючи договори купівлі-продажу, позики, підряду, які використовуються в інвестиційних проєктах. Забезпечує правову основу для захисту майнових прав інвесторів, зокрема через механізми судового захисту та відшкодування збитків. ЦКУ є базовим для реалізації норм Закону «Про інвестиційну діяльність» у частині захисту прав інвесторів [60].

Податковий кодекс України (ПК, № 2755-VI від 02.12.2010). Регулює систему оподаткування, яка впливає на інвестиційну привабливість.

Наприклад, стаття 141 визначає ставки податку на прибуток (18%), а ст. 287–289 – податок на майно. Також передбачає пільги для інвесторів, зокрема звільнення від ПДВ при імпорті обладнання для інвестиційних проєктів (ст. 197).

Податкове навантаження безпосередньо впливає на рентабельність інвестицій. Наприклад, у 2022–2024 рр. зміни до ПК вводили тимчасові пільги для бізнесу в умовах воєнного стану, зокрема зниження ПДВ до 7% для окремих операцій. ПК взаємодіє із Законом «Про інвестиційну діяльність», уточнюючи фінансові стимули, але часто виникають неузгодженості щодо порядку застосування пільг [39].

Закон України «Про захист економічної конкуренції» (№ 2210-III від 11.01.2001). Регулює антимонопольну політику, забороняючи зловживання монопольним становищем (ст. 13) та антиконкурентні узгоджені дії (ст. 6), що забезпечує рівні умови для всіх учасників ринку. Створює конкурентне середовище, яке є важливим для інвесторів, оскільки знижує ризики монополізації ринку. Доповнює Господарський кодекс у частині регулювання ринкових відносин [41].

Закон України «Про управління об'єктами державної власності» (№ 185-V від 21.09.2006). Регулює порядок управління державними підприємствами, включаючи залучення інвестицій через механізми приватизації чи концесії (ст. 5–6). Важливий для підприємств із державною часткою, оскільки визначає порядок співпраці з приватними інвесторами. Взаємодіє з Законом «Про приватизацію державного і комунального майна» щодо залучення інвестицій у державний сектор [44].

Закон України «Про режим іноземного інвестування» (№ 93/96-ВР від 19.03.1996). Встановлює гарантії для іноземних інвесторів, включаючи захист від націоналізації (ст. 8), право на репатріацію прибутків (ст. 9) та рівність прав з місцевими інвесторами (ст. 7). Створює правові рамки для залучення іноземного капіталу, що є важливим для підвищення привабливості

підприємства. Доповнює Закон «Про інвестиційну діяльність» у частині іноземних інвестицій [43].

Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій (наказ №22 від 23.02.1998) є інструментом, що дозволяє об'єктивно оцінити потенціал підприємства як об'єкта для інвестування. Вона базується на багатофакторному аналізі фінансових, виробничих, ринкових та організаційних показників, об'єднаних в інтегральний показник за допомогою вагових коефіцієнтів. Такий підхід дозволяє звести до єдиного числового критерію оцінку різнорідних даних, що підвищує зручність і наочність для потенційних інвесторів [33].

Сильними сторонами методики є її комплексність, формалізованість і можливість автоматизованого розрахунку через спеціальне програмне забезпечення. Проте недоліками можуть бути застарілість формул і критеріїв, які не враховують сучасні ризики, інноваційність, ESG-фактори та цифровізацію бізнесу. Методика більше орієнтована на підприємства з типовими галузевими моделями і не завжди є достатньо гнучкою для оцінки стартапів або компаній у сфері послуг чи ІТ.

Міжнародні договори. Україна є учасницею численних угод про захист інвестицій (наприклад, з США, Німеччиною, Польщею), які гарантують захист іноземних інвесторів через міжнародний арбітраж. Підвищують довіру іноземних інвесторів, особливо в умовах воєнного стану, коли внутрішні правові механізми можуть бути ненадійними. Мають пріоритет над національним законодавством у разі конфлікту норм (ст. 19 Закону України «Про міжнародні договори»).

Інформаційне забезпечення в сфері управління інвестиційною привабливістю підприємства відіграє ключову роль, забезпечуючи менеджерів і інвесторів необхідними даними для прийняття обґрунтованих рішень. Воно охоплює широкий спектр інформації, яка поділяється на внутрішню, зовнішню та ту, що надходить від інвесторів [29].

Внутрішня інформація включає фінансово-економічні показники підприємства, такі як баланс, звіт про фінансові результати, показники рентабельності, ліквідності та фінансової стійкості, а також виробничі дані, зокрема обсяги виробництва, собівартість і рівень технологічної оснащеності. Крім того, до внутрішньої інформації належать управлінські дані – стратегічні плани, бізнес-моделі, SWOT-аналіз, оцінка ризиків – і відомості про персонал, включаючи кваліфікацію, чисельність та продуктивність праці.

Зовнішня інформація охоплює макроекономічні показники, такі як ВВП, інфляція, валютний курс і рівень безробіття, а також ринкові дані – попит, пропозиція, конкурентне середовище, ціни на сировину та продукцію. Галузеві тренди, зокрема технологічні інновації, регуляторні зміни та інвестиційні потоки, разом із політико-правовою інформацією – законодавчими змінами, пільгами для інвесторів, міжнародними санкціями – також є частиною зовнішнього інформаційного поля. Інформація від інвесторів включає їхні очікування, вимоги до рівня доходності, строків окупності, ризик-апетиту, а також зворотний зв'язок, наприклад, оцінку привабливості підприємства.

Джерела інформаційного забезпечення різноманітні й охоплюють як внутрішні, так і зовнішні канали.

Внутрішні джерела представлені бухгалтерською та управлінською звітністю – балансом, звітом про фінансові результати, звітом про рух грошових коштів, а також системами автоматизації, такими як ERP-системи (наприклад, BAS ERP) і CRM-системи (KeyCRM), які дозволяють отримувати структуровані дані про фінансові та операційні показники. Документація підприємства, зокрема бізнес-плани, стратегії розвитку та протоколи нарад, також є важливим джерелом.

Зовнішні джерела включають дані державних органів, наприклад, звіти Державної служби статистики України (Укрстат), Міністерства економіки, Національного банку України (НБУ), а також галузеві звіти від консалтингових компаній, таких як Deloitte чи PwC, і асоціацій, наприклад,

Асоціації оптової торгівлі. Міжнародні джерела, такі як звіти Світового банку, МВФ чи рейтинги Doing Business, надають інформацію про інвестиційний клімат в Україні, а медіа, зокрема бізнес-видання (Forbes Україна, Економічна правда), доповнюють інформаційне поле. Інформація від інвесторів надходить через анкети, опитування, зворотний зв'язок або дані від інвестиційних фондів і банківських установ, які співпрацюють із підприємством.

Для обробки та аналізу інформації використовуються різноманітні інструменти [24].

Системи автоматизації, такі як ERP-системи (BAS ERP, SAP ERP), дозволяють централізовано управляти фінансовими, виробничими та логістичними даними, а CRM-системи (KeyCRM, Salesforce) допомагають у прогнозуванні продажів і управлінні клієнтською базою [65].

BI-системи, зокрема Power BI чи Tableau, забезпечують візуалізацію даних і прогнозний аналіз, що є важливим для оцінки інвестиційної привабливості.

Фінансово-аналітичні інструменти, такі як методика Альтмана (Z-показник), методика Савицької (інтегральна оцінка) чи аналіз NPV (чиста поточна вартість) та IRR (внутрішня норма дохідності), дозволяють оцінити фінансову привабливість підприємства через показники ROE, ROA чи коефіцієнт ліквідності.

Комунікаційні платформи, зокрема корпоративні сайти, де публікуються фінансові звіти та презентації для інвесторів, а також соціальні мережі, такі як LinkedIn, сприяють поширенню інформації.

Зовнішні бази даних, наприклад, YouControl чи Liga360, надають доступ до фінансових даних конкурентів, а державні реєстри, такі як Єдиний державний реєстр юридичних осіб (ЄДР), дозволяють перевірити правовий статус підприємства.

Особливості інформаційного забезпечення в Україні наразі значною мірою зумовлені воєнним станом. Зростання невизначеності через швидкі

зміни макроекономічних показників, таких як інфляція (10–30% у 2022–2024 роках за даними НБУ) чи валютний курс, ускладнює прогнозування.

Деякі підприємства припинили публікацію фінансових звітів через воєнні ризики, що обмежує доступ до інформації про конкурентне середовище, а інвестори змінили пріоритети, звертаючи увагу на ліквідність і стійкість бізнесу.

Водночас діджиталізація сприяє розвитку інформаційного забезпечення: за даними Укрстату, у 2024 році 65% середніх підприємств використовували ERP або CRM, а державні реєстри, такі як ЄДР, надають інформацію в електронному форматі, хоча їхня повнота й актуальність часто викликають сумніви. Проблеми інформаційної безпеки, зокрема зростання кібератак у 2022–2024 роках, ускладнюють захист внутрішньої інформації, а обмеження на розкриття даних через воєнний стан знижують прозорість для інвесторів.

Проблеми інформаційного забезпечення є значними. Недостатня прозорість проявляється в тому, що багато українських підприємств, особливо малих і середніх, не публікують фінансову звітність або надають її із затримками – лише 40% МСП регулярно звітують до Укрстату. Відсутність стандартизації звітності призводить до різних підходів у оцінці фінансових показників, що ускладнює порівняння.

Якість зовнішньої інформації також викликає питання: макроекономічні дані застарівають через затримки в публікації (1–2 місяці у звітах Укрстату), а галузеві дані, наприклад, про оптову торгівлю, часто недостатньо деталізовані. Обмежений доступ до сучасних інструментів є проблемою для малих підприємств, які не можуть дозволити собі дорогі ERP- чи BI-системи (середня вартість BAS ERP – 300–500 тис. грн), а низький рівень IT-компетенцій менеджерів (лише 30% мають достатні навички для роботи з BI-системами за даними Deloitte 2024) ускладнює їх використання. Інформаційна асиметрія між підприємствами та інвесторами підвищує ризики, оскільки інвестори мають обмежений доступ до внутрішньої інформації, а підприємства не завжди знають про очікування інвесторів. Вплив воєнного стану посилює ці

проблеми: інвестори потребують детальної інформації про безпеку активів, але такі дані часто недоступні, а санкції ускладнюють доступ до міжнародних джерел, таких як Bloomberg [66].

Нормативно-правове забезпечення управління інвестиційною привабливістю підприємства в Україні має міцну основу, зокрема завдяки гарантіям захисту прав інвесторів, фінансовим стимулам та міжнародним договорам. Проте його ефективність знижується через невідповідності між законами, нестабільність законодавства, слабе практичне виконання, недостатню підтримку малих та середніх підприємств, розпорошеність регулювання та обмежену адаптацію до умов воєнного стану. Ці фактори створюють бар'єри для підвищення інвестиційної привабливості підприємств, особливо в умовах економічної нестабільності.

Інформаційне забезпечення в сфері управління інвестиційною привабливістю підприємства в Україні має розвинуту базу, але стикається з низкою обмежень. Недостатня прозорість, низька якість зовнішньої інформації, обмежений доступ до сучасних інструментів, інформаційна асиметрія та вплив воєнного стану створюють бар'єри для формування повноцінного інформаційного поля. Це негативно впливає на здатність підприємства демонструвати свою привабливість для інвесторів, особливо в умовах економічної нестабільності, коли потреба в точній і доступній інформації є критично важливою.

Висновки до розділу 1

Теоретичне визначення інвестиційної привабливості підприємства охоплює комплексну оцінку його фінансового, економічного та правового середовища, що відображає здатність залучати й утримувати інвестиції. Розглянуті наукові підходи до визначення сутності «інвестиційної привабливості» трактують її як сукупність показників рентабельності, фінансової стійкості, конкурентних переваг або як умову для інвестування, що

залежить від співвідношення дохідності та ризику. Умовно виділяються три основні підходи до розумінні сутності інвестиційної привабливості: орієнтація на цілі інвестора, сукупність факторів і оцінка ефективності. Чинники, такі як політична стабільність, правова система, інфраструктура та ринкові можливості, визначають привабливість на рівнях країни, регіону, галузі чи підприємства, підкреслюючи її роль як основи для економічного зростання та конкурентоспроможності.

Управління інвестиційною привабливістю підприємства є системним процесом, що включає цілеспрямований вплив на фінансові, економічні та організаційні відносини для забезпечення розвитку та задоволення вимог інвесторів. Основні функції управління – планування, організація, мотивація, оцінка, контроль, регулювання, аналіз і координація – формують цикл, спрямований на досягнення стратегічних цілей. Теоретично, ключовим елементом є розробка інвестиційної стратегії, яка узгоджується із загальною стратегією підприємства та враховує зовнішні (законодавство, конкуренція) і внутрішні (ресурси, потенціал) фактори. Ефективність управління залежить від здатності адаптуватися до мінливого середовища та забезпечувати баланс між дохідністю й ризиками.

Теоретичні засади оцінки інвестиційної привабливості підприємства базуються на інтегральних і матричних моделях, які комбінують кількісні (фінансова стійкість, рентабельність, ліквідність, ділова активність) і якісні (управлінський потенціал, інноваційність) показники. Методика інтегральної оцінки, затверджена Агентством з питань запобігання банкрутству (наказ №22, 1998), пропонує розрахунок єдиного показника з урахуванням вагомості факторів, що дозволяє визначити рейтинг привабливості. Альтернативні підходи включають аналіз ринкового потенціалу, конкурентоспроможності, кадрової, інноваційної та соціальної привабливості, підкреслюючи необхідність комплексного оцінювання для обґрунтування інвестиційних рішень і мінімізації ризиків.

Нормативно-правове та інформаційне забезпечення управління інвестиційною привабливістю підприємства формує теоретичну основу для створення сприятливого інвестиційного середовища. Законодавство України, включаючи Закони «Про інвестиційну діяльність», «Про режим іноземного інвестування» та Податковий кодекс, встановлює правові гарантії, стимули та регулює відносини інвесторів і підприємств. Інформаційне забезпечення охоплює внутрішні (фінансова звітність, управлінські дані) та зовнішні (макроекономічні, ринкові, галузеві дані) джерела, які обробляються за допомогою ERP, CRM, BI-систем і фінансово-аналітичних методів. Теоретично, ефективність забезпечення залежить від прозорості, стандартизації даних і адаптації до сучасних викликів, таких як нестабільність і цифровізація, що впливають на довіру інвесторів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ПРИВАБЛИВІСТЮ ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДАНОГО ПРОЦЕСУ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Компанія «АТБ» є сучасним об'єднанням провідних українських товаровиробників, які активно діють у сфері роздрібної торгівлі, управління активами, виробництва та реалізації продуктів харчування, а також надають послуги в галузях спорту та відпочинку.

З моменту заснування у 1993 році компанія поступово розширювала свою торговельну мережу, і станом на початок 2019 року вона налічувала 1004 магазини, демонструючи за останні десять років найшвидші темпи зростання серед торговельних мереж України. До складу корпорації входять кілька ключових структурних підрозділів:

- ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», яке є головною ланкою бізнесу й входить до рейтингу 500 найбільших компаній Центральної та Східної Європи;
- ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит плюс», що випускає продукти під торговими марками «Добров», «М'ясна лавка» та «Ковбасний ряд»;
- ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень», яка представлена брендами «Bravissimo», «Квітень» і «Biscuits Collection»;
- ТОВ «Логістик Юніон» та ПП «Транс Логістик», що забезпечують логістичну підтримку;
- Спорткомплекс «Полісся» у місті Житомир.

ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», як основна частина корпорації «АТБ», є найбільшою роздрібною мережею в Україні, яка продовжує стрімкий розвиток. Історія мережі розпочалася у 1993 році з об'єднання шести гастрономів у місті Дніпропетровськ (нині Дніпро) в єдине підприємство. У 1998 році воно отримало назву «АТБ-МАРКЕТ», що походить від аббревіатури

«АгроТехБізнес», і з того часу всі магазини працюють під єдиним брендом у форматі монобрендової мережі.

За 30 років своєї діяльності корпорація «АТБ» перетворилася на найбільшу роздрібну мережу національного рівня. Станом на початок 2021 року мережа «АТБ-МАРКЕТ» включала 1077 магазинів, які розташовані у 274 населених пунктах у всіх 24 областях України, і продовжувала зростати аж до 2022 року, демонструючи високі темпи розвитку.

На травень 2025 року, за даними офіційних джерел, мережа «АТБ» налічує 1257 магазинів. Проте через воєнний стан, який триває з 2022 року, магазини в прифронтових районах і на тимчасово окупованих територіях не працюють. Зокрема, з 12 серпня 2022 року «АТБ» припинила діяльність у Донецькій області через загострення бойових дій, а також втратила 65 магазинів у Херсонській і Запорізькій областях після їх окупації.

Загалом у 2022 році було закрито понад 200 магазинів, частина з яких зазнала руйнувань. Наприклад, розподільчий центр у Харкові не функціонує через близькість до фронту. Таким чином, реальна кількість працюючих магазинів на травень 2025 року менша за загальну 1257, оскільки магазини в зонах активних бойових дій і на ТОТ залишаються зачиненими. В той же час, мережа активно відновлює діяльність у безпечніших регіонах: у 2024 році відкрито 47 нових магазинів і реконструйовано 11, а у 2023 році – 20 нових магазинів.

Основною метою діяльності ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» є забезпечення населення якісними продуктами харчування та товарами повсякденного попиту за доступними цінами, що досягається через розвиток роздрібною мережі та оптимізацію бізнес-процесів. Підприємство прагне утримувати лідерські позиції на ринку роздрібною торгівлі України, підвищуючи ефективність логістики, розширюючи асортимент власних торгових марок і впроваджуючи сучасні технології. Крім того, ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» має на меті максимізацію прибутку для власників шляхом диверсифікації діяльності (виробництво, логістика, спорт), забезпечення сталого розвитку та підтримки

соціальних ініціатив, зокрема через створення робочих місць і розвиток інфраструктури в регіонах присутності.

Основними видами діяльності підприємства є:

47.11 – Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами (основний);

46.34 – Оптова торгівля напоями;

46.35 – Оптова торгівля тютюновими виробами;

46.39 – Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;

47.25 – Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах;

47.26 – Роздрібна торгівля тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах;

10.71 – Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання;

56.10 – Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування.

Слід підкреслити, що значні успіхи ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» ґрунтуються на ефективному управлінні комерційною діяльністю кожного окремого магазину мережі. Структура управління підприємством побудована за функціонально-ієрархічним принципом і складається з чітко організованої системи. У ній вищі менеджери здійснюють загальний контроль над роботою всієї мережі магазинів, тоді як територіальні контрольні органи та персонал роздрібних торговельних точок забезпечують оперативне управління на місцях. На рис. 2.1 представлено управлінський апарат магазинів роздрібної торгівлі ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», що ілюструє цю організаційну побудову.

Представлена структура управлінського апарата вважається оптимальною, оскільки на регіональному рівні рішення приймаються кваліфікованою командою, а на територіальному рівні впроваджується багатоступеневий контроль. Ця функціональна організація має низку важливих переваг:

- високий рівень професійної підготовки працівників;

- ретельний багатоступеневий нагляд за прийнятими рішеннями;
- зменшення ймовірності помилок у процесі управління;
- уникнення повторення управлінських завдань.



2.1. Організаційно-управлінський апарат ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Організаційно-управлінська структура побудована за принципом вертикального підпорядкування з чітко визначеними рівнями відповідальності. На найвищому рівні знаходиться Генеральний директор, який керує всією компанією, та Рада директорів, що виконує функцію наглядового органу. Далі йде рівень менеджерів вищої ланки, до повноважень яких входить стратегічне управління основними функціональними напрямками діяльності компанії. Серед них – юридичний, фінансовий, маркетинговий відділи мережі, відділ логістики, відділ будівництва і ритейла, а також відділ кадрів. Кожен з них відповідає за свій напрям: наприклад, юридичний супроводжує правові питання, а логістичний – постачання й дистрибуцію товарів.

На рівні регіонального управління діє територіальний директор, який здійснює оперативне керівництво діяльністю окремих магазинів у своїй зоні відповідальності. Йому підпорядковуються директори магазинів, які безпосередньо управляють роботою персоналу: адміністраторів, касирів, працівників залу, бухгалтерів тощо. Також до складу управлінської структури входить головний бухгалтер, який координує облік на вищому рівні, та завідувач складу, відповідальний за управління запасами й організацію роботи комірників. Такий підхід до організації дозволяє забезпечити ефективний контроль над діяльністю підприємства як у центрі, так і на рівні окремих магазинів.

Основні споживачі ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» – це широка аудиторія українців, які віддають перевагу доступним цінам і зручності покупок у форматі «дискаунтер». Переважно це представники середнього та нижчого за рівнем доходу населення, для яких ключовим фактором вибору є низька ціна товарів, що стала особливо важливою після фінансових криз і падіння купівельної спроможності, зокрема у 2009–2010, та 2014–2015 роках та в період війни, починаючи із 2022 р. і до сьогодні.

Щоденно в магазинах мережі здійснюють покупки понад 4 мільйони клієнтів, що свідчить про масовість аудиторії. Це можуть бути сім'ї, які купують продукти харчування, напої, побутові товари, а також сезонні продукти (посуд, текстиль, іграшки), що продаються під час тижневих акцій. Географічно споживачі охоплюють мешканців 308 населених пунктів у всіх областях України, де працює понад 1200 магазинів мережі.

Демографічно аудиторія ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» включає різні вікові групи, але основний акцент – на людей працездатного віку (25–55 років), які прагнуть оптимізувати витрати на щоденні потреби. Мережа також приваблює клієнтів, орієнтованих на товари власних торгових марок («Своя лінія», «Розумний вибір», De Luxe), які становлять 22% виторгу і пропонуються за нижчими цінами завдяки мінімізації витрат на логістику та рекламу. Споживачі цінують асортимент із понад 3500 найменувань, що включає

продукти щоденного вжитку та товари для особливих подій, а також можливість купувати базові товари за найнижчою ціною, що відповідає потребам економічно чутливих груп населення. Аналіз даних покупок дозволяє ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» адаптувати асортимент до регіональних вподобань, що робить мережу популярною серед різних категорій покупців.

Конкуренти ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» у сфері роздрібної торгівлі в Україні – це переважно продуктові мережі, які також працюють у форматі супермаркетів або дискаунтерів, орієнтуючись на масового споживача з акцентом на доступні ціни та широкий асортимент. Основними конкурентами є Fozzy Group (мережі «Сільпо», «Фора»), Novus, «Велика Кишеня», «ЕКО маркет» і «М'ясомаркет» від МХП, які активно борються за частку ринку, особливо в умовах воєнного стану. Наприклад, Fozzy Group у 2023 році розширила мережу до 768 магазинів, відкривши 53 нові точки, тоді як «АТБ» зросла лише до 1207 магазинів, що на 100 менше довоєнного рівня.

Також серед конкурентів варто відзначити мережі, що працюють у форматі «магазин біля дому», як «Коло», «Делві» і «Файно маркет», які активно розвиваються в регіонах, пропонуючи зручність для локальних покупців. Загалом ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» утримує лідерство з часткою ринку 30%, але конкуренти, особливо Fozzy Group і «М'ясомаркет» (зростання на 76 магазинів у 2023 році), активно нарощують присутність, використовуючи гнучкі формати та регіональну експансію.

Основні постачальники ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» – це переважно українські та міжнародні компанії, які забезпечують мережу широким асортиментом продуктів харчування, напоїв, побутових товарів і сезонних позицій. Значну частину товарів (22% виторгу) становлять власні торгові марки «АТБ» («Своя лінія», «Розумний вибір», De Luxe), які виробляються 140 підприємствами. Серед них – ТОВ «Виробнича компанія "ГУД ФУД"» у Черкасах, що виготовляє напої «The Cola», «The Lemon» і «The Orange». Також «АТБ» співпрацює з великими виробниками, такими як Nestlé і Henkel Ukraine, які постачають продукти харчування та побутову хімію вже понад 10 років,

відзначаючи професіоналізм мережі. Для вагових товарів (сіль, крупи, макарони), овочів, фруктів і яєць ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» проводить тендери, залучаючи виробників із сертифікованим виробництвом і можливістю поставляти від 20 тонн на тиждень, віддаючи перевагу найнижчим цінам.

Крім того, ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» закуповує тимчасовий асортимент (посуд, текстиль, іграшки) для тижневих акцій, де обсяг закупівлі становить від 500 тис. грн. на тиждень. Постачальники для таких товарів обираються заздалегідь, особливо для сезонних позицій. Власне виробництво корпорації також відіграє важливу роль: ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит плюс» (ТМ «Добров», «М'ясна лавка») і ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітець» (ТМ «Bravissimo», «Квітець») забезпечують мережу м'ясними та кондитерськими виробами. Постачальники ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» повинні мати вільні потужності, гарантувати якість і стабільність поставок, що дозволяє мережі підтримувати низькі ціни та асортимент у 3500 позицій. Попри воєнний стан, ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» продовжує співпрацю з партнерами, хоча втрата магазинів на окупованих територіях (65 у Херсонській і Запорізькій областях у 2022 р. скоротила обсяги закупівель у цих регіонах.

Отже, ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» є провідною роздрібною мережею України, яка за 30 років діяльності зросла до 1207 магазинів. Попри це, підприємство демонструє стійкість, відкриваючи нові магазини (47 у 2024 р.) і реконструюючи існуючі (11 у 2024 р.), зберігаючи лідерство на ринку з часткою 30%. Основними споживачами мережі є люди працездатного віку (25–55 років) із середнім і нижчим рівнем доходу, які цінують доступні ціни та широкий асортимент (понад 3500 найменувань), включаючи товари власних торгових марок (22% виторгу). Конкурентне середовище залишається напруженим: Fozzy Group, Novus, «М'ясомаркет» та мережі формату «біля дому» активно нарощують присутність, використовуючи гнучкі формати та регіональну експансію. Постачальники, такі як Nestlé, Henkel Ukraine, а також власні підприємства корпорації («М'ясна фабрика «Фаворит плюс»,

«Кондитерська фабрика «Квітень»»), забезпечують стабільність асортименту, хоча війна скоротила обсяги закупівель у деяких регіонах.

Організаційно-управлінська структура ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» побудована за функціонально-ієрархічним принципом, що забезпечує ефективне управління мережею. Генеральний директор і менеджери вищої ланка (відділи логістики, фінансів, будівництва і рітейлу, кадрів) відповідають за стратегічні рішення, тоді як територіальні директори, директори магазинів і адміністратори забезпечують багатоступеневий контроль на регіональному та локальному рівнях, що мінімізує помилки та дублювання функцій. Це дозволяє підприємству адаптуватися до викликів воєнного часу, підтримувати конкурентоспроможність і відповідати потребам споживачів. Однак для підвищення ефективності діяльності ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» необхідно зосередитися на цифровізації логістики та розширенні асортименту власних торгових марок, що може зміцнити позиції на ринку та залучити нових інвесторів.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

Діагностика фінансово-економічного стану підприємства – це комплексний аналіз, який дозволяє оцінити поточний рівень стабільності, ефективності та перспектив розвитку компанії на основі її фінансових і економічних показників. Цей процес включає вивчення доходів, витрат, структури активів і пасивів, а також оцінку ключових коефіцієнтів, таких як ліквідність, рентабельність і фінансова стійкість. Для ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» це означає аналіз динаміки прибутків, витрат і стану майна за 2022–2024 роки, щоб зрозуміти, як війна та ринкові зміни вплинули на діяльність всієї мережі магазинів. Такий підхід допомагає виявити сильні сторони, слабкості та можливі ризики, створюючи основу для прийняття стратегічних рішень.

Проведення діагностики є критично важливим, адже воно дозволяє своєчасно виявити фінансові труднощі, такі як збитки і адаптувати бізнес до зовнішніх викликів, зокрема воєнного стану, який призвів до закриття більше 100 магазинів у 2022 році. Це дослідження допомагає оцінити здатність компанії генерувати прибуток і підтримувати ліквідність, що важливо для інвесторів. Без такої діагностики фінансово-економічного стану підприємство ризикує втратити конкурентоспроможність, особливо під тиском конкурентів на кшталт Fozzy Group, і не зможе ефективно планувати розширення власної мережі.

Основними завданнями діагностики фінансово-економічного стану є: оцінка фінансової стійкості компанії через аналіз структури активів і зобов'язань; визначення ефективності використання ресурсів, зокрема оборотних активів і праці; аналіз прибутковості та рентабельності діяльності; виявлення тенденцій у зміні економічних показників за три роки; ідентифікація факторів, що впливають на результати; розробка рекомендацій для підвищення інвестиційної привабливості.

Для діагностики фінансово-економічного стану використовуватимуться кількісні та якісні методи. Кількісний аналіз включатиме розрахунок фінансових коефіцієнтів і порівняння показників за роками. Якісний аналіз передбачатиме оцінку впливу зовнішніх факторів, таких як війна, через експертні висновки. Метод горизонтального аналізу допоможе простежити динаміку, вертикальний – оцінити структуру балансу, а коефіцієнтний метод – визначити фінансову стійкість. Дані братимуться з бухгалтерської звітності та доповнюватимуться ринковою інформацією.

Діагностику фінансово-економічного стану розпочнемо із розрахунку основних економічних показників діяльності підприємства, табл. 2.1.

Дані табл. 2.1 відображають ключові економічні показники діяльності ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» за 2022–2024 роки, включаючи чистий дохід, валовий і чистий прибуток, вартість активів, чисельність працівників та продуктивність праці. Чистий дохід зріс із 148332869 тис. грн у 2022 році до 208905300 тис.

грн у 2024 році, що становить зростання на 40,8%, а валовий прибуток збільшився з 37611845 тис. грн до 56270396 тис. грн. на 49,6%, що свідчить про успішне розширення продажів. Однак чистий прибуток показав коливання: із 2527690 тис. грн у 2022 році він упав до -450399 тис. грн у 2023 році через воєнний стан, але зріс до 3099374 тис. грн у 2024 році (збільшення на 22,6% порівняно з 2022 роком), відображаючи відновлення компанії. Середньорічна вартість активів зросла на 22,2% (до 51009166,5 тис. грн), а оборотні активи – на 46,0% (до 24773506,5 тис. грн), що вказує на інвестування в розширення мережі (відкриття 47 нових магазинів у 2024 році).

Таблиця 2.1

Основні економічні показники діяльності ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

№	Показник	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
		2022	2023	2024	+/-	%
1	Чистий дохід, тис. грн.	148332869	181089665	208905300	60572431	40,8
2	Валовий прибуток, тис. грн.	37611845	47849817	56270396	18658551	49,6
3	Чистий прибуток, тис. грн.	2527690	-450399	3099374	571684	22,6
4	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	41738081,5	44284325	51009166,5	9271085	22,2
5	Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	24773897,5	23868578,5	26221822	1447924,5	5,8
6	Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	16964184	20405971,5	24773506,5	7809322,5	46,0
7	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	48872	44094	46084	-2788	-5,7
8	Фондовіддача	3,55	4,09	4,10	0,55	15,5
9	Фондомісткість	0,28	0,24	0,24	-0,04	-14,3
10	Фондоозброєність, тис. грн /ос.	506,91	541,31	569,0	62,09	12,25
11	Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	3035,13	4106,90	4533,14	1478,01	48,7
12	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	8,74	8,87	8,43	-0,31	-3,5

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Продуктивність праці значно зросла з 3035,13 тис. грн/ос. у 2022 році до 4533,14 тис. грн/ос. у 2024 році (збільшення на 48,7%), що пояснюється оптимізацією робочих процесів, попри скорочення чисельності працівників на 5,7% (з 48872 до 46084 осіб), зумовлене закриттям 100+ магазинів на ТОТ та у прифронтових районах у 2022 році. Фондовіддача зросла на 15,5% (до 4,10), а фондомісткість знизилася на 14,3% (до 0,24), що свідчить про ефективніше використання основних засобів. Проте зниження коефіцієнта оборотності оборотних активів у 2024 р. на 3,5% (до 8,43) може вказувати на уповільнення обігу ресурсів через логістичні труднощі під час війни. Основними факторами змін стали воєнний стан, який вплинув на закриття магазинів і витрати, а також стратегія розширення в безпечних регіонах, що підтримала зростання доходів.

Характеристика майна підприємства та джерел його формування за балансом представлена в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Характеристика майна підприємства та джерел його формування за балансом

Показники	На 31.12.2022		На 31.12.2023		На 31.12.2024		Відхилення 2024 р. до 2022 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п.с.
АКТИВИ									
1. Необоротні активи:	23101572	56,2	24635585	51,9	27807059	51,0	4705487	20,4	-5,2
в т.ч. основні засоби	20763561	50,5	22365282	47,1	25308189	46,4	4544628	21,9	-4,1
2. Оборотні активи	17979142	43,8	22832801	48,1	26714212	49,0	8735070	48,6	5,2
в т.ч. запаси	8615062	2,1	8370136	17,6	10671534	19,6	2056472	23,9	17,5
дебіторська заборгованість	1836	0,0	1705	0,0	1800	0,0	-36	-1,9	0
грошові кошти	8423611	20,5	13515622	28,5	14884161	27,3	6460550	76,7	6,8
ПАСИВИ									
1. Власний капітал	4980251	12,1	4529851	9,5	5269225	9,7	288974	5,8	-2,4
нерозподілений прибуток	4970321	12,1	4519921	9,5	5259295	9,6	288974	5,8	-2,5
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	8859351	21,6	8672402	18,3	9109090	16,7	249739	2,8	-4,9
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	27241112	66,3	34285683	72,2	40152082	73,6	12910970	47,4	7,3
БАЛАНС:	41080714	100	47487936	100	54530397	100	13449683	32,7	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

В табл. 2.2 деталізовано структуру активів і пасивів ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» у 2022–2024 рр., надаючи уявлення про розподіл ресурсів і джерел їх утворення. Необоротні активи зросли з 23101572 тис. грн (56,2% в загальній структурі) у 2022 році до 27807059 тис. грн (51,0% в загальній структурі) у 2024 році, із основними засобами, які збільшилися з 20763561 тис. грн до 25308189 тис. грн (зростання відбулося на 21,9%), що відображає інвестування в інфраструктуру (реконструкція 11 магазинів у 2024 році). Оборотні активи зросли з 17979142 тис. грн (43,8% в загальній структурі) до 26714212 тис. грн (49,0% в загальній структурі), зокрема запаси – на 23,9% (до 10671534 тис. грн), а грошові кошти – на 76,7% (до 14884161 тис. грн), що свідчить про накопичення ліквідних ресурсів для подолання кризових явищ. Зменшення частки необоротних активів на 5,2% пояснюється фокусом на нарощування оборотних активах через нестабільність.

У пасивах власний капітал зріс із 4980251 тис. грн (12,1% в загальній структурі) у 2022 році до 5269225 тис. грн (9,7% в загальній структурі) у 2024 році, але його частка впала на 2,4% через зростання поточних зобов'язань із 27241112 тис. грн (66,3% в загальній структурі) до 40152082 тис. грн (73,6% в загальній структурі) або на 47,4%, що вказує на збільшення боргового навантаження. Довгострокові зобов'язання знизилися на 4,9% в загальній структурі (до 16,7%), відображаючи перехід до короткострокового фінансування. Основними факторами змін стали воєнний стан, який змусив переорієнтувати ресурси на ліквідність, і стратегія відновлення, що вимагала залучення позик для підтримки мережі в умовах закриття магазинів у Херсонській і Запорізькій областях у 2022 р.

В табл. 2.3 проаналізовано формування фінансових результатів ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» за 2022–2024 роки, демонструючи динаміку доходів і витрат. Чистий дохід зріс із 148332869 тис. грн у 2022 році до 208905300 тис. грн у 2024 році (зростання відбулося на 40,8%), а валовий прибуток – із 37611845 тис. грн до 56270396 тис. грн (на 49,6%), що свідчить про успішне збільшення обсягу продажів. Проте собівартість також зросла з 110721024 тис. грн до

152634904 тис. грн (на 37,9%), а адміністративні витрати збільшилися на 92,8% (до 21255540 тис. грн), витрати на збут – на 30,9% (до 28844969 тис. грн), а інші операційні витрати – на 109,9% (до 2340246 тис. грн), що відображає вплив війни на операційні витрати. Чистий прибуток коливався: із 2527690 тис. грн у 2022 році до -450399 тис. грн у 2023 році, але зріс до 3099374 тис. грн у 2024 році (на 22,6%).

Таблиця 2.3

Механізм формування фінансових результатів діяльності

ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	+,-	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	148332869	181089665	208905300	60572431	40,8
Собівартість реалізованої продукції	110721024	133239848	152634904	41913880	37,9
Валовий прибуток	37611845	47849817	56270396	18658551	49,6
Інші операційні доходи	1196654	1125906	1349664	153010	12,8
Адміністративні витрати	11026796	23972873	21255540	10228744	92,8
Витрати на збут	22040993	23012908	28844969	6803976	30,9
Інші операційні витрати	1115154	1386650	2340246	1225092	109,9
Фінансовий результат від операційної діяльності	4625556	603292	5179305	553749	12,0
Інші фінансові доходи	409851	914341	905862	496011	121,0
Інші доходи	6	6	4	-2	-33,3
Фінансові витрати	1648708	1708397	1853781	205073	12,4
Інші витрати	29941	20021	86714	56773	189,6
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	3356764	-210779	4144676	787912	23,5
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	2527690	-450399	3099374	571684	22,6

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Фінансовий результат від операційної діяльності зріс із 4625556 тис. грн до 5179305 тис. грн (на 12,0%), підтриманий збільшенням інших фінансових доходів на 121,0% (до 905862 тис. грн), хоча фінансові витрати зросли на 12,4% (до 1853781 тис. грн). Зміни зумовлені воєнним станом, який призвів до закриття розподільчого центру в Харкові та зростання витрат на безпеку й логістику, а також відновлення мережі в безпечних регіонах (47 нових

магазинів у 2024 році), що підтримало дохід. В цілому, зростання доходів і прибутку в 2024 році свідчить про адаптацію компанії, але високі витрати актуалізують потребу в їх оптимізації.

Табл. 2.5 відображає динаміку фінансових коефіцієнтів ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» за 2022–2024 роки, оцінюючи ліквідність, стійкість і рентабельність.

Таблиця 2.4

Динаміка показників оцінки фінансового стану ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

Показники	Роки			Відхилення 2024 р до 2022 р., +,-
	2022	2023	2024	
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,66	0,67	0,67	0,01
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,31	0,39	0,37	0,06
Чистий оборотний капітал	-9261970	-11452882	-13437870	-4175900
Коефіцієнт автономії	0,12	0,10	0,10	-0,02
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,14	0,11	0,11	-0,03
Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	0,36	2,63	2,82	2,46
Коефіцієнт оборотності активів	3,55	4,09	4,10	0,55
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	29,78	39,98	39,65	9,87
Рентабельність господарської діяльності, %	1,74	-0,07	1,51	-0,23
Рентабельність власного капіталу, %	50,75	-9,94	58,82	8,07
Рентабельність продукції, %	6,72	-0,94	5,51	-1,21

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Коефіцієнт загальної ліквідності залишився стабільним (0,66–0,67), а абсолютної ліквідності зріс із 0,31 до 0,37 (на 0,06 пунктів), що вказує на покращення здатності покривати короткострокові зобов'язання. Проте чистий оборотний капітал погіршився з -9261970 тис. грн до -13437870 тис. грн (-4175900), відображаючи зростання поточних зобов'язань (до 73,6% у 2024 році). Коефіцієнт автономії знизився з 0,12 до 0,10 (на 0,02 пункти), а фінансова стабільність – з 0,14 до 0,11 (на 0,03 пункти), що свідчить про посилення залежності від боргового фінансування.

Аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» за 2022–2024 роки демонструє значне зростання ключових показників, зокрема чистого доходу (на 40,8%) і валового прибутку (на 49,6%), що відображає успішне розширення мережі (47 нових магазинів у 2024 році) та адаптацію до воєнного стану, попри закриття 100+ магазинів. Проте збитки отримані у 2023 році (-450399 тис. грн) і зростання поточних зобов'язань (до 73,6%) вказують на підвищене боргове навантаження та логістичні труднощі, що негативно вплинули на чистий оборотний капітал, погіршивши його на (-13437870 тис. грн). В той же час, покращення рентабельності власного капіталу (до 58,82%) і продуктивності праці (на 48,7%) свідчить про ефективне використання ресурсів, але зниження коефіцієнта автономії до 0,10 пунктів і стабільно низька ліквідність вимагають стратегії оптимізації витрат і залучення власного капіталу для забезпечення довгострокової стабільності.

2.3. Оцінка інвестиційної привабливості ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

Для оцінки інвестиційної привабливості ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» з точки зору потенційного інвестора буде застосовано комплексний підхід. Цей метод розглядає інвестиційну привабливість як інтегральний показник, що охоплює три основні аспекти: фінансовий стан компанії, особливості ринкового середовища та ефективність системи управління. У процесі аналізу за цією методикою також передбачається оцінка інвестиційних ризиків, що впливають на діяльність підприємства. За результатами дослідження формується загальна картина інвестиційної привабливості ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», визначаються напрями його інвестиційної стратегії та пропонуються рекомендації для її вдосконалення, рис. 2.2.

Першим етапом проведення оцінки інвестиційної підприємства є здійснення рейтингової оцінки фінансового стану шляхом розрахунку відповідних показників і коефіцієнтів із визначенням загального рейтингу.

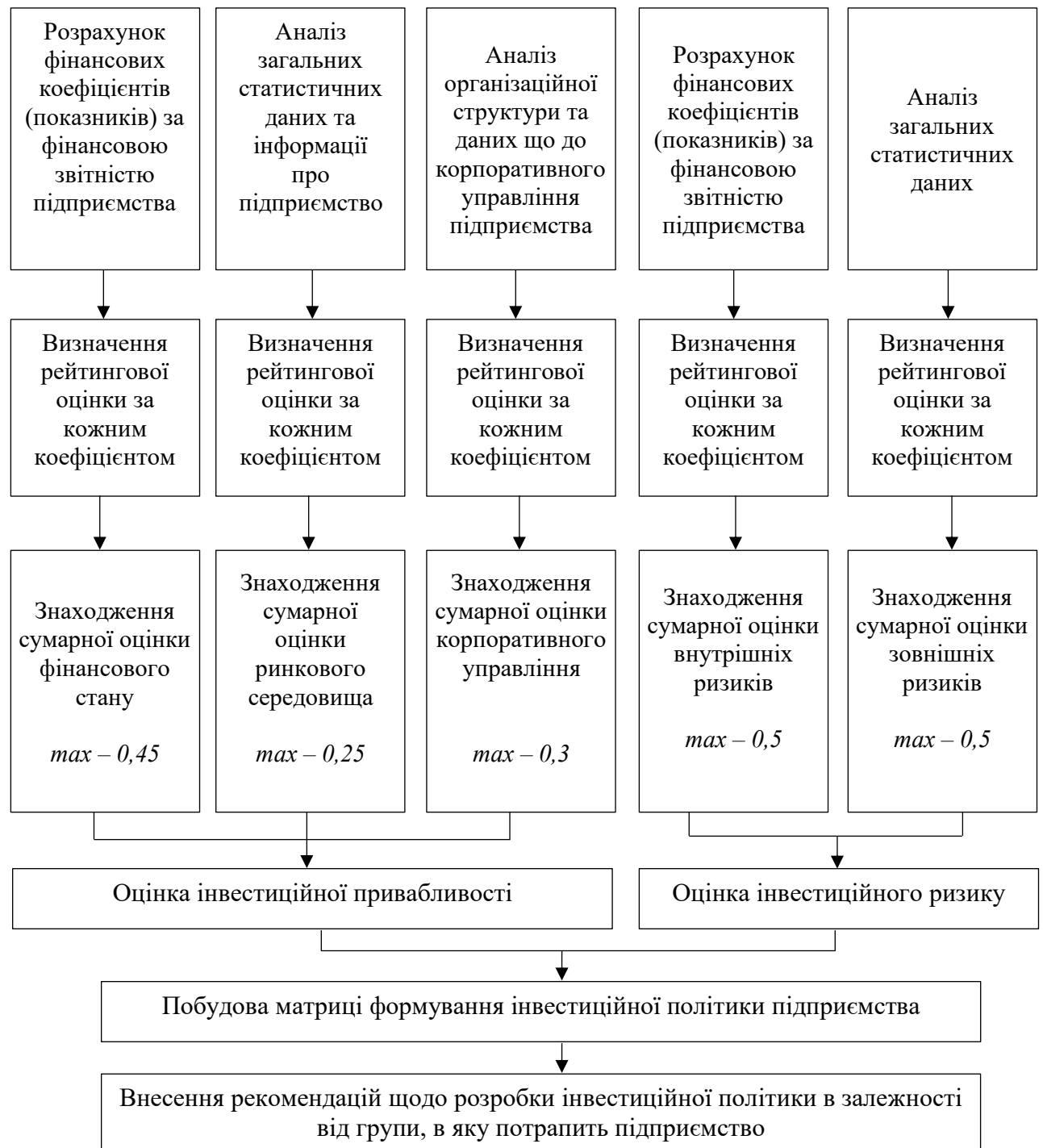


Рис. 2.2. Комплексна оцінка інвестиційної привабливості підприємства

Джерело: складено автором на основі даних [17]

Фінансовий стан відіграє ключову роль у визначенні інвестиційної привабливості, оскільки він відображає здатність підприємства конкурувати на ринку, його позицію серед інших гравців, а також забезпечує основу для успішної реалізації економічних інтересів усіх сторін фінансових відносин –

як самої компанії, так і її партнерів. Для оцінки фінансового стану буде використано 15 основних коефіцієнтів, представлених у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Рейтингова оцінка фінансового стану ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» за 2022-2024 рр.

№ з/п	Показник	Роки			Бал
		2022	2023	2024	
1	Коефіцієнт автономії	0,12	0,10	0,10	0,01
2	Коефіцієнт фінансування	0,18	0,13	0,13	0,01
3	Коефіцієнт фінансової стабільності	0,14	0,11	0,11	0,01
4	Показник фінансового левериджу	1,78	1,91	1,73	0,01
5	Коефіцієнт покриття	0,66	0,67	0,67	0,03
6	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,32	0,24	0,27	0,02
7	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,31	0,39	0,37	0,02
8	Коефіцієнт матеріаловіддачі	5,41	6,22	4,04	0,02
9	Фондовіддача	3,55	4,09	4,10	0,03
10	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	29,78	39,98	39,65	0,03
11	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	8,74	8,87	8,43	0,02
12	Рентабельність активів	6,15	-0,95	5,68	0,02
13	Рентабельність власного капіталу	50,75	-9,94	58,82	0,03
14	Рентабельність основних засобів	12,17	-2,01	12,25	0,03
15	Рентабельність господарської діяльності	1,74	-0,07	1,51	0,02
	ЗАГАЛЬНИЙ РЕЙТИНГ	X	X	X	0,31

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Загальний рейтинг фінансового стану ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» склав 0,31 із можливих 0,45 за підсумками 2022–2024 років, що є достатньо високим результатом, попри виклики, з якими зіткнулася компанія. Основною причиною труднощів стала збитковість у 2023 році на рівні -450399 тис. грн, спричинена воєнними діями в Україні, що призвели до закриття понад 100 магазинів, зокрема 65 у Херсонській і Запорізькій областях. Додатковим фактором стала специфіка роздрібної торгівлі, яка потребує значних інвестицій для реалізації проєктів, таких як відкриття 47 нових магазинів і реконструкція 11 у 2024 році, що змушує залучати кошти від зовнішніх інвесторів.

Низькі оцінки за такими показниками, як автономія (0,01), фінансування (0,01) і фінансова стабільність (0,01), відображають обмежену фінансову незалежність, тоді як середні значення за оборотністю власного капіталу (0,02)

і рентабельністю господарської діяльності (0,02) вказують на помірну ефективність. Високі бали за рентабельністю капіталу (0,03) і основних засобів (0,03) свідчать про успішне відновлення прибутковості.

Значення коефіцієнта абсолютної ліквідності (0,37 пунктів у 2024 році) не відповідає оптимальним стандартам, що вказує на обмежену здатність компанії швидко погашати поточні борги, особливо з огляду на зростання зобов’язань до 73,6% у структурі пасивів. Низька оцінка оборотності власного капіталу (0,01 пункт у 2022 році) погіршилася через значні збитки в 2023 році, викликані руйнуванням логістичного центру в Харкові та втратою доходів від закритих регіонів, хоча згодом ситуація стабілізувалася.

Наступним етапом аналізу стане оцінка ринкового середовища діяльності підприємства, що включає 10 зовнішніх факторів, які впливають на його інвестиційні перспективи, як зазначено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Рейтингова оцінка ринкового середовища
ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» у 2024 р.

№ з/п	Показник	Значення	Бал
1	Інвестиційна привабливість регіону	Середня	0,015
2	Інвестиційна привабливість галузі	Висока	0,025
3	Географічний ринок збуту	308 насел. пунктів	0,025
4	Стадія життєвого циклу продукції	Зрілість	0,01
5	Рівень конкуренції на ринку	Високий	0,01
6	Екологічне навантаження на природне середовище	Помірне	0,015
7	Розвиненість транспортної інфраструктури	Середня	0,02
8	Сировинна база	Достатня (власна продукція та власний імпорт)	0,025
9	Залежність галузі від сезонних коливань	Помірна	0,02
10	Залежності від законодавчих та економічних обмежень	Висока	0,01
	ЗАГАЛЬНИЙ РЕЙТИНГ	X	0,175

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

В табл. 2.6 представлено рейтинговий аналіз ринкового середовища ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» у 2024 році на основі 10 ключових факторів, які впливають на інвестиційну привабливість компанії, з оцінкою у балах. Кожному

показнику надано якісну характеристику (наприклад, «висока», «помірна», «середня») та відповідний бал, що свідчить про його вплив на загальний індекс ринкової привабливості підприємства. Звертаємо увагу, що максимальне бальне значення всієї групи показників становить 0,25, тобто це найвища можлива сукупна оцінка ринкового середовища в межах цієї методики.

За результатами оцінки, ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» отримало загальний рейтинг 0,175 з 0,25 можливих, що є доволі високим результатом. Найвищі бали були присвоєні показникам: інвестиційна привабливість галузі, географічний ринок збуту, сировинна база – по 0,025 кожен. Жоден показник не був оцінений у 0 балів, що свідчить про відсутність критичних загроз з боку ринку. Найнижчі оцінки отримали стадія життєвого циклу продукції, рівень конкуренції та законодавчі/економічні обмеження – по 0,01.

Оцінювання рівня організованості управлінської системи згідно з обраною методикою проводиться на основі 10 ключових показників. Ці показники дають змогу визначити, наскільки ефективною є система управління підприємством у контексті прийняття інвестиційних рішень та загального ставлення керівництва до інвестиційної діяльності, табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Рейтингова оцінка системи управління

ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» у 2024 р.

№ з/п	Показник	Значення	Бал
1	2	3	4
1	Стаж роботи посадових осіб підприємства на керівних посадах	10+ років	0,03
2	Відповідність освіти осіб, які займають керівні посади	Висока, більше 0,78%	0,03
3	Винагорода працівників за виконану роботу	Конкурента	0,03
4	Прозорість фінансової інформації підприємства та своєчасне висвітлення її в інформаційних джерелах	Висока	0,03
5	Відсоток голосів акціонерів, що є непідконтрольні системі управління	20%	0,01
6	Відсоток державної частки у засновницькому капіталі підприємства	0%	0,03
7	Відношення системи керівництва до реальних інвестицій	Позитивне, здійснюються на постійній основі	0,03

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4
8	Відношення системи керівництва до фінансових інвестицій	Помірне, здійснюються на постійній основі	0,03
9	Підтримка керівництвом фінансування наукових досліджень	Низька	0,01
10	Присутність цінних паперів підприємства на фондовому ринку	Відсутня	0
	ЗАГАЛЬНИЙ РЕЙТИНГ	X	0,23

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

У табл. 2.7 представлено результати оцінки рівня організованості управлінської системи підприємства на основі 10 показників, які відображають якість керівництва, кадровий потенціал, прозорість, ставлення до інвестицій та інновацій. Кожному показнику надано оцінку за шкалою бальної ваги, що дозволяє кількісно відобразити якість управління підприємством. Варто зазначити, що максимальне сумарне значення для цієї групи показників становить 0,3, і воно виступає верхньою межею ефективності управлінської системи в межах запропонованої методики.

У 2024 р. ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» отримало загальний рейтинг 0,23 із 0,3 можливих, що свідчить про високий рівень організованості управління. Високі оцінки (по 0,03) отримали такі показники, як стаж керівників понад 10 років, відповідність їх освіти займаним посадам, конкурентна винагорода, прозорість фінансової інформації, позитивне ставлення до реальних та фінансових інвестицій, а також повна відсутність державної частки в капіталі. Низькі бали (0,01) отримали показники щодо участі в корпоративному управлінні з боку акціонерів, слабкої підтримки наукових досліджень і відсутності присутності на фондовому ринку. Ці аспекти дещо знижують інтегральну оцінку, проте загальна ситуація характеризується як стабільна та інвестиційно прийнятна, за винятком впливу зовнішніх факторів, таких як війна.

Таким чином, загальна оцінка інвестиційної привабливості підприємства у 2024 р. склала: $0,31 + 0,175 + 0,23 = 0,715$ балів.

Після визначення загального рівня інвестиційної привабливості підприємства важливо перейти до аналізу інвестиційних ризиків, оскільки кожне вкладення капіталу неминуче пов'язане з певною часткою невизначеності. Інвестиційний ризик представляє собою сукупність кількісних і якісних параметрів, які свідчать про ймовірність втрати ресурсів, недоотримання очікуваного прибутку або виникнення додаткових витрат у процесі реалізації інвестиційного проєкту. Оцінити такий ризик можливо лише з урахуванням як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, що на нього впливають. Розраховані показники внутрішніх ризиків для ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» представлені в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Оцінка внутрішніх інвестиційних ризиків ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

№ з/п	Показник	Роки		
		2022	2023	2024
1	Коефіцієнт Бівера	-0,023	-0,201	-0,030
2	Коефіцієнт фінансового ризику	1,97	2,60	2,79
3	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	2,78	2,91	2,73
4	Частка швидко ліквідних активів у загальному обсязі активів	0,21	0,29	0,27
5	Коефіцієнт загальної ліквідності	0,66	0,67	0,67

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Оцінка внутрішніх інвестиційних ризиків ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» свідчить про нестабільний фінансовий стан підприємства протягом 2022–2024 років. Найбільше погіршення спостерігалось у 2023 році, коли підприємство зазнало збитків, що відобразилось у різкому падінні коефіцієнта Бівера до -0,201. У 2022 та 2024 роках фінансові результати були позитивними, проте рівень прибутковості залишався низьким, що видно з наближених до нуля значень коефіцієнта Бівера. Водночас рівень фінансового ризику щороку зростає, що свідчить про посилення залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Незважаючи на кризовий 2023 рік, підприємству вдається підтримувати відносно стабільні показники ліквідності та маневреності власного капіталу. Коефіцієнт загальної ліквідності залишався майже незмінним протягом трьох років (0,66–0,67), що вказує на обмежену здатність покривати поточні

зобов'язання. Частка швидко ліквідних активів також не зазнала суттєвих коливань. У цілому, фінансовий стан ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» потребує посилення контрольних заходів і стабілізації прибутковості, однак наявність позитивних результатів у 2022 і 2024 роках свідчить про потенціал до відновлення і подальшого розвитку.

Загальний фінансовий стан ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» у 2022–2024 роках можна охарактеризувати як нестійкий, з чітким погіршенням у 2023 році, коли підприємство зазнало збитків. Це підтверджується різким падінням коефіцієнта Бівера саме в цей рік. У 2022 та 2024 роках підприємство працювало прибутково, хоча фінансові показники свідчать про низький рівень прибутковості. Крім того, показник фінансового ризику щороку зростає, що свідчить про посилення залежності від позикових коштів.

Якісний аналіз внутрішніх та зовнішніх ризиків підприємства представлено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Рейтингова оцінка інвестиційного ризику ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» у 2024 р.

№ з/п	Показник	Значення	Бал
Зовнішні інвестиційні ризики			
1	Темп зростання реального ВВП країни протягом року	2,9%, тенденція до зростання ↑	0,05
2	Індекс цін виробників протягом року	15%, тенденція до зростання ↑	0,01
3	Індекс споживчих цін протягом року	14,6%, тенденція до зростання ↑	0,01
4	Обмінний курс гривні протягом року	41,0, тенденція до зростання ↑	0,01
5	Кредитні банківські ставки для юридичних осіб	15,5%, тенденція до зростання ↑	0,01
Внутрішні інвестиційні ризики			
1	Коефіцієнт Бівера	більше 0,4	0
2	Коефіцієнт фінансового ризику	менше 0,5, але позитивне значення	0
3	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	більше 0,2	0,05
4	Частка швидко ліквідних активів у загальному обсязі активів	більше 0,1	0,05
5	Показник ризику ліквідності	від 0 до 0,3	0,04
	ЗАГАЛЬНИЙ РЕЙТИНГ	X	0,23

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

У 2024 р. рейтингова оцінка інвестиційного ризику ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» склала 0,23, що свідчить про наявність помірного рівня ризику. Зовнішні чинники, зокрема зростання ВВП (2,9%) та підвищення індексу цін виробників і споживачів, демонструють ознаки інфляційного тиску та загального підвищення вартості ресурсів, що потенційно ускладнює ведення бізнесу. Зростання обмінного курсу гривні та високі кредитні ставки для юридичних осіб (15,5%) також створюють додаткове фінансове навантаження.

Щодо внутрішніх ризиків, підприємство демонструє відносну фінансову стабільність: частка ліквідних активів та маневреність капіталу перебувають на прийнятному рівні. Проте показники рентабельності (коефіцієнт Бівера) та фінансового ризику все ще вказують на певну вразливість. Загалом, попри вплив зовнішніх негативних чинників воєнного часу, внутрішній фінансовий стан підприємства дозволяє утримувати рівень інвестиційного ризику на контрольованому рівні.

Оцінка інвестиційного ризику складе: $1 - (0,31 + 0,23) = 0,46$, що є нижчим за середнє значення. Після розрахунку рівня інвестиційної привабливості та оцінки інвестиційного ризику ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», можна визначити поточний стан інвестиційної привабливості підприємства, рис. 2.3.



Рис. 2.3. Матриця інвестиційної привабливості підприємства

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Знаходження ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» у II квадраті матриці інвестиційної привабливості означає конкретну комбінацію рівня інвестиційної привабливості та інвестиційного ризику, що визначає доцільність вкладень у підприємство. Знаходження ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» у квадранті матриці інвестиційної привабливості з високою інвестиційною привабливістю та низьким інвестиційним ризиком означає, що підприємство має сильні фінансові показники, значну ринкову позицію та потенціал для високої дохідності, що робить його привабливим для інвесторів.

Однак наявний рівень ризику вказує на наявність певних невизначеностей, таких як волатильність ринку, конкуренція, економічна нестабільність або операційні виклики, які можуть загрожувати стабільності прибутків. Для інвесторів це сигнал, що вкладення можуть бути вигідними, але потребують ретельного аналізу ризиків і, можливо, стратегій їх мінімізації, наприклад, диверсифікації чи короткострокових інвестицій.

Для деталізації рівня фінансового стану підприємства розширимо аналіз інвестиційної привабливості підприємства за рахунок аналізу додаткових коефіцієнтів фінансової стійкості та ділової активності, табл. 2.10-2.11.

Таблиця 2.10

Оцінка показників фінансової стійкості ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

Показники	Нормативн е значення	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р., +/-
		2022	2023	2024	
Коефіцієнт автономії	$\geq 0,5$	0,12	0,10	0,10	-0,02
Коефіцієнт фінансової залежності	$< 0,5$	8,24	10,48	10,35	2,01
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	$> 0,5$	7,25	9,48	9,35	2,1
Коефіцієнт поточних зобов'язань	$> 0,5$	0,75	0,80	0,82	0,07
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	> 1	7,24	9,48	9,34	2,1
Коефіцієнт фінансової стабільності	> 1	0,14	0,11	0,11	-0,03
Коефіцієнт фінансового левериджу	$< 0,1$	1,78	1,91	1,73	-0,05

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Табл. 2.10 містить сім ключових показників фінансової стійкості ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» за 2022–2024 роки, у порівнянні їх із нормативними значеннями. Усі представлені показники, крім одного, не відповідають нормативним значенням, що свідчить про низьку фінансову стійкість підприємства. Наприклад, коефіцієнт автономії ($\geq 0,5$) становить лише 0,10–0,12, а коефіцієнт фінансової залежності ($< 0,5$) сягає 8,24–10,48, вказуючи на високу залежність від зовнішнього фінансування. Динаміка показників демонструє погіршення більшості з них, зокрема зростання залежності від залучених коштів і зниження стабільності.

Відхилення за 2022–2024 рр. підкреслюють тривожні тенденції: наприклад, коефіцієнт концентрації залученого капіталу зріс на 2,1 пункт, а коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу – також на 2,1 пункт, що підтверджує домінування боргового фінансування. Позитивним є лише незначне зниження коефіцієнта фінансового левериджу (-0,05), хоча його значення (1,73 у 2024 році) все ще значно перевищує норматив ($< 0,1$). Загалом табл. 2.10 вказує на критичну фінансову структуру ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» із високим ризиком через недостатність власного капіталу та значне боргове навантаження, що може ускладнювати довгострокову стабільність і платоспроможність підприємства.

Таблиця 2.11

Оцінка показників ділової активності та прибутковості

ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» у 2024 р.

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р., +/-
	2022	2023	2024	
1	2	3	4	5
Коефіцієнт оборотності активів, об. в рік	3,55	4,09	4,10	0,55
Тривалість обороту активів, днів	102,82	89,24	89,02	-13,8
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, об. в рік	8,74	8,87	8,43	-0,31
Тривалість обороту оборотних активів, днів	41,76	41,15	43,30	1,54
Коефіцієнт оборотності власного капіталу, об. в рік	29,78	39,98	39,65	9,87

Продовження табл. 2.11

1	2	3	4	5
Тривалість обороту власного капіталу, днів	12,26	9,13	9,21	-3,05
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, об. в рік	5,46	5,28	5,20	-0,26
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, днів	66,85	69,13	70,19	3,34
Рентабельність господарської діяльності підприємства, %	1,74	-0,07	1,51	-0,23
Рентабельність власного капіталу, %	50,75	-9,94	58,82	8,07
Рентабельність активів %	6,15	-0,95	5,68	-0,47

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Показники ділової активності, табл. 2.11 демонструють змішану динаміку: коефіцієнт оборотності активів зріс із 3,55 до 4,10 (на 0,55 об. в рік), а тривалість обороту активів скоротилася на 13,8 днів, що вказує на підвищення ефективності використання активів. Водночас оборотність оборотних активів знизилася (на 0,31 об. в рік), а тривалість їх обороту зросла (на 1,54 дня), що може свідчити про уповільнення оборотності ліквідних ресурсів. Коефіцієнт оборотності власного капіталу значно зріс (на 9,87 об. в рік), що є позитивним для ефективності використання власних коштів.

Показники прибутковості мають неоднозначну картину: рентабельність господарської діяльності знизилася на 0,23% (з 1,74% до 1,51%), а рентабельність активів – на 0,47% (з 6,15% до 5,68%), що вказує на зменшення загальної прибутковості. Проте рентабельність власного капіталу зросла на 8,07% у 2024 р., хоча в 2023 р. спостерігався спад (на 9,94%). Негативна динаміка оборотності кредиторської заборгованості (на 0,26 об. на рік) і зростання її тривалості (на 3,34 дня) можуть вказувати на труднощі з управлінням зобов'язаннями. Загалом таблиця відображає покращення ефективності використання активів і власного капіталу, але зниження загальної прибутковості та проблеми з оборотністю оборотних активів і кредиторської заборгованості створюють потенційні ризики для операційної діяльності.

Підсумовуючи проведене дослідження відмітимо, що інвестиційна привабливість ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» підтримується високою діловою

активністю та значною рентабельністю власного капіталу, що робить підприємство потенційно вигідним для інвесторів. Згідно з даними таблиць за 2022–2024 роки, коефіцієнт оборотності активів зріс із 3,55 до 4,10 (на 0,55 об в рік), а тривалість обороту активів скоротилася на 13,8 дня, що свідчить про ефективне використання ресурсів. Коефіцієнт оборотності власного капіталу значно підвищився (на 9,87 об. в рік), досягнувши 39,65 об. в рік у 2024 році, а рентабельність власного капіталу зросла до 58,82% (на 8,07%), що підкреслює здатність підприємства генерувати прибуток на власні кошти. Ці показники, разом із сильною ринковою позицією компанії як провідного ритейлера в Україні, підтверджують високу інвестиційну привабливість, особливо для інвесторів, які шукають високу дохідність.

Однак високий інвестиційний ризик, зумовлений низькою фінансовою стійкістю, суттєво обмежує привабливість ТОВ «АТБ-МАРКЕТ». Усі показники фінансової стійкості не відповідають нормативам: коефіцієнт автономії становить лише 0,10–0,12 (норматив $\geq 0,5$), фінансова залежність сягає 8,24–10,48 (норматив $< 0,5$), а фінансовий леверидж – 1,73–1,91 (норматив $< 0,1$), що вказує на критичну залежність від залучених коштів і високе боргове навантаження. Негативна динаміка, зокрема зростання концентрації залученого капіталу (на 2,1 пункти) і зниження фінансової стабільності (на 0,03 пункти), посилює ризики. Зниження рентабельності господарської діяльності (на 0,23%) і активів (на 0,47%), а також уповільнення оборотності оборотних активів (на 1,54 дня) і кредиторської заборгованості (на 3,34 дня) додатково ускладнюють операційну діяльність. Таким чином, інвесторам слід ретельно оцінювати ризики та розглядати стратегії зміцнення фінансової структури, такі як збільшення власного капіталу чи оптимізація зобов'язань, для забезпечення стабільності вкладень.

2.4. Шляхи підвищення ефективності управління інвестиційною привабливістю підприємства

В попередньому розділі роботи нами було проведено оцінку інвестиційної привабливості підприємства, яка виявилася досить високою, навіть за умови низки інвестиційних ризиків з якими стикнулося підприємство. Тому, з метою виділення та конкретизації шляхів підвищення ефективності управління інвестиційною привабливістю підприємства нами буде здійснено SWOT-аналіз, табл. 2.12.

Таблиця 2.12

SWOT-аналіз інвестиційної привабливості ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Висока ділова активність: зростання оборотності активів і скорочення тривалості їх обороту. Висока рентабельність власного капіталу: 58,82% у 2024 році. Сильна ринкова позиція: провідний ритейлер в Україні з розвинутою мережею. Зростання оборотності власного капіталу: з 29,78 до 39,65.	Низька фінансова стійкість: коефіцієнт автономії значно нижчий за норматив. Висока залежність від залучених коштів: критичний рівень фінансової залежності та концентрації капіталу. Високе боргове навантаження: високий рівень фінансового левериджу. Зниження прибутковості: падіння рентабельності діяльності та активів.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Зростання ринку ритейлу: зокрема, на 3% у зазначеному сегменті. Посилення бренду та маркетингу: рекламні кампанії збільшують ринкову частку. Оптимізація фінансової структури: можливість залучення стратегічних інвесторів або реструктуризації боргів. Технологічні інновації: автоматизація та цифрові рішення у торгівлі.	Економічна нестабільність: інфляція, політична невизначеність. Посилення конкуренції: ризик втрати частки ринку та прибутковості. Зростання боргового тиску: зростання тривалості обороту кредиторської заборгованості. Регуляторні ризики: зміни в законодавстві або податках.

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

SWOT-аналіз інвестиційної привабливості ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» демонструє сильні внутрішні позиції компанії на ринку. Підприємство характеризується високою діловою активністю, зростаючою рентабельністю власного капіталу, ефективним використанням ресурсів та стабільною ринковою позицією. Це свідчить про здатність генерувати прибуток і підтримувати конкурентоспроможність. Додатковою перевагою є зростання

оборотності власного капіталу, що підвищує фінансову ефективність компанії. Ринкові можливості, зокрема зростання роздрібного сегменту, інвестиції в бренд, технологічні інновації та оптимізація фінансової структури, відкривають перспективи для подальшого розвитку.

Водночас аналіз виявив критичні слабкі сторони, що обмежують інвестиційну привабливість: зокрема низька фінансова стійкість (коефіцієнт автономії 0,10–0,12) і високе боргове навантаження (фінансовий леверидж 1,73–1,91), створюють значні ризики, підтверджуючи попередню оцінку про високу привабливість із досить високим ризиком. Ці фактори формують високі фінансові ризики, зокрема у разі економічної нестабільності чи змін у регуляторній політиці. Крім того, зниження прибутковості діяльності вказує на необхідність перегляду витрат і підвищення операційної ефективності. Для зміцнення позицій компанії слід приділити увагу структурному реформуванню, зменшенню боргового тиску та активному використанню ринкових можливостей.

З урахуванням сильних сторін, можливостей та загроз підприємства запропонуємо ряд заходів, реалізація яких позитивним чином вплине на підвищення його інвестиційної привабливості.

1. Збільшення власного капіталу. ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» слід залучити додатковий власний капітал через залучення стратегічних інвесторів або реінвестування прибутку. Це допоможе підвищити коефіцієнт автономії (з 0,10 до ближчого до нормативу $\geq 0,5$) і знизити фінансову залежність (з 10,35 до $< 0,5$), зменшивши боргове навантаження та ризики для інвесторів.

2. Реструктуризація боргів. Підприємству варто провести реструктуризацію залучених коштів, наприклад, шляхом заміни короткострокових зобов'язань (коефіцієнт поточних зобов'язань 0,82) на довгострокові з нижчими відсотковими ставками. Це знизить фінансовий леверидж (з 1,73 до ближчого до $< 0,1$) і тиск на ліквідність, підвищивши фінансову стабільність.

3. Оптимізація управління оборотними активами. Уповільнення оборотності оборотних активів (тривалість зросла на 1,54 дня) і кредиторської заборгованості (тривалість зросла на 3,34 дня) потребує вдосконалення управління запасами та дебіторською заборгованістю. Впровадження ефективних логістичних і фінансових систем може скоротити тривалість оборотів, підвищивши ліквідність і привабливість для інвесторів.

4. Посилення маркетингових стратегій, адже проведені рекламні кампанії підвищили частку ринку на 5%. Подальше інвестування в маркетинг, зокрема цифровий, і програми лояльності, які на підприємстві тільки почали з'являтися може збільшити обсяги продажів і ринкову частку, що позитивно позначиться на рентабельності господарської діяльності (зараз вона на рівні 1,51%) і привабливості для інвесторів.

5. Впровадження технологічних інновацій: інвестиції в автоматизацію роздрібних процесів (безконтактна оплата, сигналізування пустих полиць менеджерам відділів тощо), аналітику даних і електронну комерцію можуть покращити операційну ефективність, знизити витрати та підвищити рентабельність активів (зараз вона становить 5,68%). Це також продемонструє інвесторам прогресивний підхід компанії, зміцнюючи її позицію на ринку.

Опишемо реалізацію, охарактеризуємо ефективність одного із запропонованих заходів, та визначимо її вплив на рівень інвестиційної привабливості підприємства.

Для підвищення операційної ефективності, зниження витрат і зростання рентабельності нами запропоновано впровадити чотири наступні технології:

- CRM-система Salesforce із модулем лояльності (Salesforce Loyalty Management) для удосконалення програми лояльності, яка тільки нещодавно з'явилася у поєднанні із Райффайзен Банк Аваль, з персоналізованими пропозиціями на основі AI (Salesforce Einstein);

- AI-платформа Microsoft Azure Machine Learning та BI-система Tableau: для прогнозування попиту й оптимізації асортименту, щоб скоротити надлишкові запаси та підвищити оборотність активів;

- Warehouse Management System (WMS) Körber із роботизованими візками з метою автоматизації складських процесів і зниження логістичних витрат;
- оновлення застосунку «АТБ» із модулем рекомендацій на базі Google Cloud AI з метою вдосконалення електронної комерції, інтеграції з програмою лояльності та підвищення онлайн-продажів.

Метою реалізації запропонованих заходів є зниження операційних витрат, підвищення рентабельності активів, рентабельності господарської діяльності і оборотності оборотних активів, демонструючи інвесторам інноваційність.

План реалізації запропонованих заходів деталізовано в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

План реалізації впровадження інноваційних технологій в діяльність ТОВ

«АТБ-МАРКЕТ»

Етап	Дії	Термін	Технології / Інструменти	Ресурси	Мета
1	2	3	4	5	6
1. Аналіз поточного стану	Аудит застосунку, співпраці з Glovo, складів, BI; залучення консультантів	1–2 міс.	-	Близько 10 млн грн	Визначити поточні можливості та потреби
2. Впровадження програми лояльності	Інтеграція Salesforce, персоналізація, маркетинг	4–8 міс.	Salesforce, Einstein AI	Близько 80 млн грн, 5–7 розробників, маркетологи	+10% частота покупок, +5% середній чек
3. Аналітика даних	Прогноз попиту, візуалізація, інтеграція з CRM	4–8 міс.	Azure ML, Tableau	Близько 70 млн грн, 3–5 аналітиків	-10% надлишкові запаси, скорочення обороту
4. Автоматизація складів	Körber WMS, 50 роботів, інтеграція з ERP	6–12 міс.	Körber WMS, Geek+ аналоги	Близько 120 млн грн, логісти, IT-команда	-5% логістичних витрат, -15% часу обробки
5. Оновлення застосунку «АТБ»	Рекомендації, Glovo-трекінг, чат-бот	6–12 міс.	Google Cloud AI, Dialogflow	Близько 100 млн грн, 5–7 розробників, UX-дизайнери	+7% онлайн-продажів

Продовження табл. 2.13

1	2	3	4	5	6
6. Навчання та тестування	Тренінги 5000 працівників, пілот	3–6 міс.	-	Близько 10 млн грн	Підготовка персоналу до впроваджень
Загальні ресурси	-	-	Azure, Google Cloud, Salesforce, Tableau, Körber	380 млн грн, 15–20 IT-фахівців, логісти, маркетингологи	Цифрова трансформація бізнесу

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Розрахуємо економічну ефективність впровадження інноваційних технологій в діяльність ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Економічна ефективність впровадження інноваційних технологій в діяльність ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

Показник	До впровадження запропонованих заходів	Після впровадження запропонованих заходів	Відхилення, +/-
Валюта балансу, тис. грн.	54530397	53463243,6	-1067153,4
Запаси, тис. грн.	10671534	9604380,6	-1067153,4
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	208905300	220812902	11907602,1
Операційні витрати, тис. грн.	205065659	194812376,05	-10253282,95
Чистий прибуток, тис. грн.	3099374	3207852,09	108478,09
Рентабельність господарської діяльності, %	1,51	1,67	0,16
Рентабельність активів, %	5,68	6,00	0,32
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	8,43	9,75	1,32

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

В табл. 2.14 відображено економічну ефективність впровадження інноваційних технологій у діяльність ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», порівнюючи ключові фінансові показники до та після впровадження запропонованих заходів. Зокрема, валюта балансу зменшиться на 1067153,4 тис. грн., тоді як запаси зменшиться на ту ж суму, що свідчить про оптимізацію управління оборотними активами. Чистий дохід від реалізації збільшиться на 11907602,1 тис. грн., а операційні витрати скоротяться на 10253282,95 тис. грн., що

посприє зростанню чистого прибутку на 108478,09 тис. грн. В результаті реалізації запропонованих заходів рентабельність господарської діяльності зросте на 0,16% (до 1,67%), рентабельність активів – на 0,32% (до 6,0%), а коефіцієнт оборотності оборотних активів підвищиться на 1,32 об. в рік (до 9,75 об. в рік), демонструючи покращення операційної ефективності та інвестиційної привабливості підприємства.

Загальні інвестиції складуть 380,0 млн. грн., з урахуванням строку їх корисного використання (5 років), сума інвестицій складе близько 76 млн. на рік.

В той час, як загальна економія на скороченні запасів становитиме 5% (1067,15 млн. грн.) та зниженні операційних (в т.ч. логістичних) – 5% (10253,28 млн. грн.). В загальній сумі загальна економія становитиме 11320,43 млн. грн.

Також варто відмітити, що зросте чистий дохід від реалізації продукції на 5,7% - в середньому від зростання он-лайн продажів, частоти покупок та вартості середнього чеку (1190,8, млн. грн.).

Отже, впровадження Salesforce, Azure ML, Tableau, Körber WMS і Google Cloud AI демонструє інноваційність, яка дасть можливість знизити операційні ризики та підвищити ефективність, приваблюючи інвесторів, орієнтованих на технології та зростання.

Завдяки ефективному впровадженню інноваційних технологій в діяльність ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» нам вдалося покращити деякі фінансові показники його діяльності. Тепер проаналізуємо, як саме це нововведення вплине на інвестиційну привабливість підприємства, табл. 2.15, адже підприємство стане більш технологічним за рахунок інформатизації та автоматизації деяких бізнес-процесів.

На основі оновленої рейтингової оцінки фінансового стану ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», табл. 2.15 можна зробити висновок, що впроваджені заходи позитивно вплинули на більшість ключових фінансових показників. Спостерігається незначне, але стабільне зростання таких коефіцієнтів, як

оборотність капіталу, рентабельність активів, основних засобів та господарської діяльності. Крім того, загальний рейтинг фінансового стану зріс з 0,31 до 0,36 балів, що свідчить про підвищення фінансової стабільності підприємства та, відповідно, його інвестиційної привабливості. Отже, оптимізаційні заходи мали позитивний ефект на фінансовий стан компанії.

Таблиця 2.15

Оновлена рейтингова оцінка фінансового стану ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

№ з/п	Показник	Значення до впровадження запропонованих заходів	Бал	Значення після впровадження запропонованих заходів	Бал
1	Коефіцієнт автономії	0,10	0,01	1,00	0,03
2	Коефіцієнт фінансування	0,13	0,01	0,11	0,01
3	Коефіцієнт фінансової стійкості	0,11	0,01	0,11	0,01
4	Показник фінансового левериджу	1,73	0,01	1,73	0,01
5	Коефіцієнт покриття	0,67	0,03	0,67	0,03
6	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,27	0,02	0,27	0,02
7	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,37	0,02	0,38	0,02
8	Коефіцієнт матерівловіддачі	4,04	0,02	4,06	0,02
9	Фондовіддача	4,10	0,03	4,13	0,03
10	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	39,65	0,03	41,91	0,03
11	Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	8,43	0,02	9,75	0,03
12	Рентабельність активів	5,68	0,02	6,00	0,03
13	Рентабельність власного капіталу	58,82	0,03	60,87	0,03
14	Рентабельність основних засобів	12,25	0,03	12,68	0,03
15	Рентабельність господарської діяльності	1,51	0,02	1,67	0,03
	ЗАГАЛЬНИЙ РЕЙТИНГ	X	0,31	X	0,36

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Рейтинги зовнішнього середовища та системи управління підприємством залишаються без змін - на рівні 0,175 та 0,23 бали відповідно.

Таким чином, загальна оцінка інвестиційної привабливості підприємства у прогнозованому періоді складе: $0,36 + 0,175 + 0,23 = 0,765$ балів.

Водночас розрахуємо оновлену оцінку внутрішніх ризиків компанії, табл. 2.16. Аналіз оновлених даних щодо внутрішніх інвестиційних ризиків ТОВ

«АТБ-МАРКЕТ» свідчить про загальне зниження рівня фінансових ризиків після впровадження запропонованих заходів. Зокрема, спостерігається покращення коефіцієнтів Бівера, фінансового ризику та маневреності власного капіталу, що вказує на підвищення фінансової стійкості підприємства. Частка швидко ліквідних активів у загальних активах зросла, що є позитивним сигналом для інвесторів. Водночас показник загальної ліквідності залишився на стабільному рівні, що свідчить про збереження платоспроможності.

Таблиця 2.16

Оновлена оцінка внутрішніх інвестиційних ризиків ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

№ з/п	Показник	Значення до впровадження запропонованих заходів	Значення після впровадження запропонованих заходів
1	Коефіцієнт Бівера	-0,030	-0,028
2	Коефіцієнт фінансового ризику	2,79	2,42
3	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	2,73	1,87
4	Частка швидко ліквідних активів у загальному обсязі активів	0,27	0,29
5	Коефіцієнт загальної ліквідності	0,67	0,67

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Сформуємо рейтингову оцінку інвестиційного ризику, табл. 2.17. Оскільки підприємство не може впливати на зовнішні чинники, їхні значення залишаються без змін, натомість проаналізуємо, як змінилися показники внутрішніх факторів.

Таблиця 2.17

Оновлена рейтингова оцінка інвестиційного ризику після впровадження інноваційних технологій в діяльність ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

№ з/п	Показник	Значення	До впровадження запропонованих заходів, бал	Після впровадження запропонованих заходів, бал
1	2	3	4	5
Зовнішні інвестиційні ризики				
1	Темп зростання реального ВВП країни протягом року	2,9%, тенденція до зростання ↑	0,05	0,05
2	Індекс цін виробників протягом року	15%, тенденція до зростання ↑	0,01	0,01

Продовження табл. 2.17

1	2	3	4	5
3	Індекс споживчих цін протягом року	14,6%, тенденція до зростання ↑	0,01	0,01
4	Обмінний курс гривні протягом року	41,0, тенденція до зростання ↑	0,01	0,01
5	Кредитні банківські ставки для юридичних осіб	15,5%, тенденція до зростання ↑	0,01	0,01
Внутрішні інвестиційні ризики				
1	Коефіцієнт Бівера	більше 0,4	0	0
2	Коефіцієнт фінансового ризику	менше 0,5, але позитивне значення	0	0
3	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	більше 0,2	0,05	0,05
4	Частка терміноволіквідних активів у загальному обсязі активів	більше 0,1	0,05	0,05
5	Коефіцієнт загальної ліквідності	від 0 до 0,3	0,04	0,04
	ЗАГАЛЬНИЙ РЕЙТИНГ	X	0,23	0,23

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Оновлена рейтингова оцінка інвестиційного ризику ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» свідчить про те, що після впровадження інноваційних технологій загальний рівень ризику залишився незмінним – на рівні 0,23 бали. Це зумовлено тим, що зовнішні фактори, на які підприємство не має впливу, зберегли свої попередні значення. Водночас внутрішні ризики також не зазнали суттєвих змін: позитивна динаміка деяких показників (наприклад, ліквідність і маневреність капіталу) не вплинула на бальну оцінку, оскільки вони вже відповідали прийнятним рівням до впровадження заходів.

Загальна оцінка інвестиційного ризику складе $1 - (0,36 + 0,23) = 0,41$, що є нижчим за середнє значення, отже можна говорити, що ситуація дещо покращилася.

Відмітимо, що підприємство залишилося у II квадраті матриці інвестиційної привабливості після реалізації запропонованих заходів (адже це самий найкращий квадрант, що відображає високу інвестиційну привабливість та низький інвестиційний ризик), проте загальна оцінка інвестиційного ризику зменшилася з 0,46 до 0,41, що означає те, що впровадження інноваційних

технологій позитивно вплине на загальний рівень інвестиційної привабливості підприємства, ще більше покращивши його.



Рис. 2.4. Матриця інвестиційної привабливості підприємства

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Таким чином, завдяки реалізації запропонованих заходів з впровадження інноваційних технологій підприємство покращить ряд фінансових показників, продовжить займати стійку ринкову позицію та укріпить потенціал для високої дохідності, що зробить його ще більше привабливим для інвесторів.

Підсумовуючи проведене дослідження відмітимо, що впровадження інноваційних технологій у діяльність ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», зокрема Salesforce Loyalty Management, Microsoft Azure Machine Learning, Tableau, Körber WMS та Google Cloud AI, продемонструвало значний позитивний вплив на економічну ефективність і інвестиційну привабливість підприємства. Так, чистий дохід від реалізації зріс на 11907602,1 тис. грн, операційні витрати скоротилися на 10253282,95 тис. грн, а чистий прибуток збільшився на 108478,09 тис. грн. Загальні інвестиції в 380 млн. грн. окупляться завдяки економії 11320,43 млн. грн. від скорочення запасів та операційних витрат, а також зростанню продажів на 5,7%.

Оновлена рейтингова оцінка фінансового стану показує зростання загального рейтингу з 0,31 до 0,36 балів, що підтверджує зміцнення фінансової стабільності та привабливості для інвесторів.

SWOT-аналіз і оцінка ризиків підкреслюють, що, незважаючи на сильні сторони (висока рентабельність власного капіталу 58,82%, міцна ринкова позиція), підприємство все ще має критичні слабкі міста, зокрема низьку фінансову стійкість і високе боргове навантаження. Впровадження інноваційних технологій знизить внутрішні фінансові ризики, покращивши коефіцієнти Бівера (-0,030 до -0,028), фінансового ризику (2,79 до 2,42) і маневреності капіталу (2,73 до 1,87), а загальний інвестиційний ризик зменшиться з 0,46 до 0,41, укріпивши позиції підприємства у II квадраті матриці інвестиційної привабливості. Подальші кроки, такі як залучення власного капіталу та реструктуризація боргів, необхідні для подолання фінансових ризиків і досягнення нормативних показників автономії, що забезпечить довгострокову інвестиційну привабливість підприємству.

Висновки до розділу 2

Об'єктом дослідження в роботі обрано ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», що є частиною концерну «АТБ», який об'єднує ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит плюс», ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень», ТОВ «Логістик Юніон», Спорткомплекс «Полісся» у місті Житомир. Основною метою діяльності ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» є забезпечення населення якісними продуктами харчування та товарами повсякденного попиту за доступними цінами, що досягається через розвиток роздрібної мережі та оптимізацію бізнес-процесів.

Аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» за 2022–2024 роки демонструє значне зростання ключових показників, зокрема чистого доходу (на 40,8%) і валового прибутку (на 49,6%), що відображає успішне розширення мережі (47 нових магазинів у 2024 році) та адаптацію до

воєнного стану, попри закриття 100+ магазинів. Проте збитки отримані у 2023 році (-450399 тис. грн) і зростання поточних зобов'язань (до 73,6%) вказують на підвищене боргове навантаження та логістичні труднощі, що негативно вплинули на чистий оборотний капітал, погіршивши його на (-13437870 тис. грн). В той же час, покращення рентабельності власного капіталу (до 58,82%) і продуктивності праці (на 48,7%) свідчить про ефективне використання ресурсів, але зниження коефіцієнта автономії до 0,10 пунктів і стабільно низька ліквідність вимагають стратегії оптимізації витрат і залучення власного капіталу для забезпечення довгострокової стабільності.

Інвестиційна привабливість ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» підтримується високою діловою активністю та значною рентабельністю власного капіталу, що робить підприємство потенційно вигідним для інвесторів. Так, коефіцієнт оборотності активів зріс із 3,55 до 4,10 (на 0,55 об в рік), а тривалість обороту активів скоротилася на 13,8 дні, що свідчить про ефективне використання ресурсів. Коефіцієнт оборотності власного капіталу значно підвищився (на 9,87 об. в рік), досягнувши 39,65 об. в рік у 2024 році, а рентабельність власного капіталу зросла до 58,82% (на 8,07%), що підкреслює здатність підприємства генерувати прибуток на власні кошти. Ці показники, разом із сильною ринковою позицією компанії як провідного ритейлера в Україні, підтверджують високу інвестиційну привабливість, особливо для інвесторів, які шукають високу дохідність.

Однак високий інвестиційний ризик, зумовлений низькою фінансовою стійкістю, суттєво обмежує інвестиційну привабливість ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», тому інвесторам слід ретельно оцінювати ризики та розглядати стратегії зміцнення фінансової структури, такі як збільшення власного капіталу чи оптимізація зобов'язань, для забезпечення стабільності вкладень.

Впровадження інноваційних технологій у діяльність ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», зокрема Salesforce Loyalty Management, Microsoft Azure Machine Learning, Tableau, Körber WMS та Google Cloud AI, продемонструвало значний позитивний вплив на економічну ефективність і інвестиційну привабливість

підприємства. Так, чистий дохід від реалізації зріс на 11907602,1 тис. грн, операційні витрати скоротилися на 10253282,95 тис. грн, а чистий прибуток збільшився на 108478,09 тис. грн. Загальні інвестиції в 380 млн. грн. окупляться завдяки економії 11320,43 млн. грн. від скорочення запасів та операційних витрат, а також зростанню продажів на 5,7%.

Оновлена рейтингова оцінка фінансового стану показує зростання загального рейтингу з 0,31 до 0,36 балів, що підтверджує зміцнення фінансової стабільності та привабливості для інвесторів. SWOT-аналіз і оцінка ризиків підкреслюють, що, незважаючи на сильні сторони (висока рентабельність власного капіталу 58,82%, міцна ринкова позиція), підприємство все ще має критичні слабкі міста, зокрема низьку фінансову стійкість і високе боргове навантаження. Впровадження інноваційних технологій знизить внутрішні фінансові ризики, покращивши коефіцієнти Бівера (-0,030 до -0,028), фінансового ризику (2,79 до 2,42) і маневреності капіталу (2,73 до 1,87), а загальний інвестиційний ризик зменшиться з 0,46 до 0,41, укріпивши позиції підприємства у II квадраті матриці інвестиційної привабливості. Подальші кроки, такі як залучення власного капіталу та реструктуризація боргів, необхідні для подолання фінансових ризиків і досягнення нормативних показників автономії, що забезпечить довгострокову інвестиційну привабливість підприємству.

ВИСНОВКИ

Теоретичне визначення інвестиційної привабливості підприємства охоплює комплексну оцінку його фінансового, економічного та правового середовища, що відображає здатність залучати й утримувати інвестиції. Розглянуті наукові підходи до визначення сутності «інвестиційної привабливості» трактують її як сукупність показників рентабельності, фінансової стійкості, конкурентних переваг або як умову для інвестування, що залежить від співвідношення дохідності та ризику. Умовно виділяються три основні підходи до розуміння сутності інвестиційної привабливості: орієнтація на цілі інвестора, сукупність факторів і оцінка ефективності. Чинники, такі як політична стабільність, правова система, інфраструктура та ринкові можливості, визначають привабливість на рівнях країни, регіону, галузі чи підприємства, підкреслюючи її роль як основи для економічного зростання та конкурентоспроможності.

Управління інвестиційною привабливістю підприємства є системним процесом, що включає цілеспрямований вплив на фінансові, економічні та організаційні відносини для забезпечення розвитку та задоволення вимог інвесторів. Основні функції управління – планування, організація, мотивація, оцінка, контроль, регулювання, аналіз і координація – формують цикл, спрямований на досягнення стратегічних цілей. Теоретично, ключовим елементом є розробка інвестиційної стратегії, яка узгоджується із загальною стратегією підприємства та враховує зовнішні (законодавство, конкуренція) і внутрішні (ресурси, потенціал) фактори. Ефективність управління залежить від здатності адаптуватися до мінливого середовища та забезпечувати баланс між дохідністю й ризиками.

Теоретичні засади оцінки інвестиційної привабливості підприємства базуються на інтегральних і матричних моделях, які комбінують кількісні (фінансова стійкість, рентабельність, ліквідність, ділова активність) і якісні (управлінський потенціал, інноваційність) показники. Методика інтегральної

оцінки, затверджена Агентством з питань запобігання банкрутству (наказ №22, 1998), пропонує розрахунок єдиного показника з урахуванням вагомості факторів, що дозволяє визначити рейтинг привабливості. Альтернативні підходи включають аналіз ринкового потенціалу, конкурентоспроможності, кадрової, інноваційної та соціальної привабливості, підкреслюючи необхідність комплексного оцінювання для обґрунтування інвестиційних рішень і мінімізації ризиків.

Нормативно-правове та інформаційне забезпечення управління інвестиційною привабливістю підприємства формує теоретичну основу для створення сприятливого інвестиційного середовища. Законодавство України, включаючи Закони «Про інвестиційну діяльність», «Про режим іноземного інвестування» та Податковий кодекс, встановлює правові гарантії, стимули та регулює відносини інвесторів і підприємств. Інформаційне забезпечення охоплює внутрішні (фінансова звітність, управлінські дані) та зовнішні (макроекономічні, ринкові, галузеві дані) джерела, які обробляються за допомогою ERP, CRM, BI-систем і фінансово-аналітичних методів. Теоретично, ефективність забезпечення залежить від прозорості, стандартизації даних і адаптації до сучасних викликів, таких як нестабільність і цифровізація, що впливають на довіру інвесторів.

Об'єктом дослідження обрано ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», яке є провідною роздрібною мережею України. Компанія демонструє стійкість за сучасних умов господарювання, відкривши 47 нових магазинів і реконструювавши 11 у 2024 році, зберігаючи 30% частки ринку. Основними споживачами якого є люди працездатного віку (25–55 років) із середнім і нижчим за середній рівнем доходу, які цінують доступні ціни та асортимент із 3500 найменувань, включаючи 22% власних торгових марок. Конкурентами якого є такі підприємства як Fozzy Group і «М'ясомаркет», що активно нарощують присутність, створюючи тиск. Постачальниками підприємства є Nestlé, Henkel та власні підприємства («М'ясна фабрика «Фаворит плюс», «Кондитерська

фабрика «Квітень»), що забезпечують стабільність асортименту, хоча війна і скоротила обсяги закупівлел в окремих регіонах.

Аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» за 2022–2024 роки демонструє значне зростання ключових показників, зокрема чистого доходу (на 40,8%) і валового прибутку (на 49,6%), що відображає успішне розширення мережі (47 нових магазинів у 2024 році) та адаптацію до воєнного стану, попри закриття 100+ магазинів. Проте збитки отримані у 2023 році (-450399 тис. грн) і зростання поточних зобов'язань (до 73,6%) вказують на підвищене боргове навантаження та логістичні труднощі, що негативно вплинули на чистий оборотний капітал, погіршивши його на (-13437870 тис. грн). В той же час, покращення рентабельності власного капіталу (до 58,82%) і продуктивності праці (на 48,7%) свідчить про ефективне використання ресурсів, але зниження коефіцієнта автономії до 0,10 пунктів і стабільно низька ліквідність вимагають стратегії оптимізації витрат і залучення власного капіталу для забезпечення довгострокової стабільності.

Інвестиційна привабливість ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» у 2024 році оцінена на рівні 0,715 балів (фінансовий стан – 0,31, ринкове середовище – 0,175, система управління – 0,23), що вказує на високу привабливість із помірним ризиком (0,46). Сильні сторони включають високу рентабельність власного капіталу (58,82%), зростання оборотності активів, яке відбулося на 0,55 об. в рік, також підприємство має міцну ринкову позицію. Ринкове середовище підтримує привабливість завдяки розвиненій сировинній базі та географічному охопленню (308 населених пунктів), але конкуренція та економічна нестабільність створюють загрози. Ефективна управлінська система з досвідченим керівництвом і прозорою інформацією додає стабільності. Однак низька фінансова стійкість (коефіцієнт автономії 0,10, фінансова залежність 10,35) і високий фінансовий леверидж (1,73) підвищують ризики, що вимагає від інвесторів ретельного аналізу та стратегій мінімізації невизначеностей.

З метою підвищення операційної ефективності, зниження витрат і зростання рентабельності підприємства нами запропоновано впровадити чотири наступні технології:

- CRM-система Salesforce із модулем лояльності (Salesforce Loyalty Management) для удосконалення програми лояльності, яка тільки нещодавно з'явилася у поєднанні із Райффайзен Банк Аваль, з персоналізованими пропозиціями на основі AI (Salesforce Einstein);
- AI-платформа Microsoft Azure Machine Learning та BI-система Tableau: для прогнозування попиту й оптимізації асортименту, щоб скоротити надлишкові запаси та підвищити оборотність активів;
- Warehouse Management System (WMS) Körber із роботизованими візками з метою автоматизації складських процесів і зниження логістичних витрат;
- оновлення застосунку «АТБ» із модулем рекомендацій на базі Google Cloud AI з метою вдосконалення електронної комерції, інтеграції з програмою лояльності та підвищення онлайн-продажів.

Впровадження яких значно підвищить економічну ефективність ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», чистий дохід зросте на 11907602,1 тис. грн, операційні витрати скоротяться на 10253282,95 тис. грн, чистий прибуток збільшиться на 108478,09 тис. грн. Інвестиції в 380 млн. грн. окупляться за рахунок економії 11320,43 млн. грн. і зростанню продажів на 5,7%. Рентабельність господарської діяльності зросте до 1,67% (на 0,16%), активів – до 6,00% (на 0,32%), оборотність оборотних активів – до 9,75 об. в рік (на 1,32 об. в рік). Загальний рейтинг фінансового стану підвищився з 0,31 до 0,36, а інвестиційна привабливість – до 0,765 балів. Внутрішні ризики знизяться (коефіцієнт Бівера з -0,030 до -0,028, фінансовий ризик з 2,79 до 2,42), а загальний ризик – з 0,46 до 0,41, укріпивши позиції підприємства у II квадраті матриці інвестиційної привабливості. Подальші кроки, такі як залучення власного капіталу та реструктуризація боргів, необхідні для подолання фінансових ризиків і досягнення нормативних показників автономії, що забезпечить довгострокову інвестиційну привабливість підприємству.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аранчій Д. С. Інвестиційна привабливість підприємств: сутність, фактори впливу та оцінка існуючих методик аналізу. Проблеми обліково-аналітичного забезпечення управління підприємницькою діяльністю. Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Полтава, 26 жовт. 2021 р.). м. Полтава, 2021. С. 144–147.
2. Біловодська О.А. Формування і реалізація інвестиційних стратегій інноваційного розвитку підприємств: сутність, основні складові та оцінка. Бізнес Інформ. 2023. № 11. С. 204-210.
3. Бланк І. О. Фінансова стратегія підприємства. Київ: Знання, 2010. 720 с.
4. Бурдонос Л.І., Виноградня В.М. Управління інвестиційною привабливістю підприємства. Modern Economics. 2021. № 30. С. 47–51.
5. Венгуренко Т. Г., Плахотнюк В. В. Аналіз інвестиційної привабливості України. Бізнес-інформ. 2020. № 4. С. 103-111.
6. Вініченко І. І., Булкін С. С. Формування беззбитковості та економічної стійкості підприємства. Економіка і держава. 2019. № 10. С. 31-35.
7. Войнаренко М. П., Єпіфанова Ю. І. Управління інвестиційною діяльністю промислових підприємств : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2016. 188 с.
8. Гайдучкий А. П. Оцінка інвестиційної привабливості економіки. Економіка та інноваційний розвиток національного господарства. матеріали Всеукраїнський науково-виробничий журнал (м. Хмельницький, 5 трав. 2023 р.). м. Хмельницький, 2023. С. 119–128.
9. Гарбар С. В. Сутність та підходи до визначення інвестиційної привабливості промислових підприємств. Actual problems of economics. 2024. № 9 (279). С. 104-111.
10. Гончарук А. Інвестиційна привабливість промислового підприємства як об'єкт управління. Економіка харчової промисловості. 2019. № 4. С. 29–33

- 11.Горяча О.Л. Інвестиційна привабливість промислового підприємства. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2016. № 1 (33). С. 46-52.
- 12.Господарський кодекс України № 436-IV від 16.01.2003. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
- 13.Гуляєва Н.М. Сутнісні ознаки інвестиційної привабливості підприємства: факторна природа формування. Вісник Запорізького національного університету. 2021. № 1(13). С. 22–28.
- 14.Гуменний І.М., Гайтко Д. Стратегічне управління привабливістю підприємств. Український журнал прикладної економіки. 2020. Т. 5. № 4. С. 414-421.
- 15.Дзеніс В.О. Дзеніс О.О., Шестакова О.А. Міжнародна інвестиційна привабливість підприємства. Інфраструктура ринку. 2019. № 5. С. 156-163.
- 16.Доброва Н., Сидоренко О. Інвестиційна привабливість регіонів України як фундамент сталого економічного розвитку країни. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2021. № 5. С. 51-66.
- 17.Дума О. І. Розроблення методу комплексного оцінювання інвестиційної привабливості підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 12. С. 101-106.
- 18.Жихор О. Б., Москвич М. М. Інвестиційна привабливість підприємства як об'єкт управління. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2024. № 2 (13). С. 118-123.
- 19.Китайчук Т.Г. Інвестиційна привабливість: теоретичний аналіз та впливові фактори. Економіка та суспільство. 2023. №54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-65>
- 20.Козаченко Г. В. Управління інвестиціями на підприємстві : монографія. Київ : Лібра, 2014. 368 с.
- 21.Короткова О. В. Інвестиційна привабливість підприємства та методика її оцінювання. Ефективна економіка. 2023. № 6. С. 32-39.

22.Костирко Л., Серебряк К., Серeda О., Зайцева Л. Інвестиційна привабливість України як домінанта залучення прямих іноземних інвестицій з європейського простору: аналіз, оцінка. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 2 (43). С. 95-106.

23.Крейдич І. Методологічні підходи до визначення ефективності регіональних інвестиційних проектів і програм. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 3. С. 91-96.

24.Кривов'язюк І.В. Інвестиційна діяльність підприємства: сутність, методика аналізу та шляхи підвищення її ефективності. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. № 31. С. 112-119.

25.Крихівська Н. О., Чернишова Г. М. Інвестиційна привабливість України: основні проблеми та шляхи їх вирішення. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 260-264.

26.Лазоренко Т.В. Цвєткова О.В. Управління інвестиційною привабливістю підприємства. *Молодий вчений*. 2024. № 12 (15). С. 184-187.

27.Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: монографія. Київ : КНТЕУ, 2021. 580 с.

28.Ляхович Л.А. Інвестиційна стратегія підприємства в кризових умовах господарювання. *Сталий розвиток економіки*. 2021. № 1(4). С. 167-171.

29.Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність: навчальний посібник. Київ : ЦМЛ, 2014. 376 с.

30.Макалюк І.В., Рурак К.М. Роль інвестицій у післявоєнному відновленні України. Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки : матеріали XXI Міжнародної науково-практичної конференції. 23 листопада 2022 року. Київ : ІВЦ Видавництво «Політехніка», 2022. С. 61.

31.Марченко В.М., Тульчинська С.О., Макалюк І.В. та ін. Основи підприємницької діяльності : підручник / За редакцією д.е.н., проф. Марченко В.М. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 516 с.

32.Мельник О.Г. Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій : монографія. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2010. 344 с.

33.Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємства та організації. Наказ Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій № 22 від 23.02.1998. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0214-98#Text>

34.Недільська Л.В., Куровська Н.О. Модифікація оцінки інвестиційної привабливості підприємства. Modern Economics. 2021. № 28(2021). С. 76–82.

35.Нікольчук Ю. М., Лопатовська О. О. Інвестиційна привабливість України: основні тенденції, проблеми та ключові вектори вирішення. Innovation and Sustainability. 2023. № 1. С. 164-175.

36.Петрашевська А.Д., Колонтай С.М., Романюк В.К. Методи оцінки рівня інвестиційної привабливості підприємств в повоєнний період. Економічний простір. 2024. №191. С. 345-347.

37.Пилипенко О. І. Аналіз інвестиційної привабливості підприємства: огляд методик. Міжнародний збірник наукових праць. 2010. Вип. 1(13). С. 324-330.

38.Погребняк А.Ю., Лопатюк В.С. Оцінка інвестиційної привабливості підприємства. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2023. №26. С. 79-83.

39.Податковий кодекс України № 2755-VI від 02.12.2010. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

40.Польшаков В. І., Ткаленко Н. В. Інвестиційний менеджмент : навч. посіб. К. : Кондор, 2019. 172 с.

41.Про захист економічної конкуренції: Закон України № 2210-III від 11.01.2001.URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>

42.Про інвестиційну діяльність. Закон України № 1560-XII від 18.09.1991. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>

43.Про режим іноземного інвестування: Закон України № 93/96-ВР від 19.03.1996. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-%D0%B2%D1%80#Text>

44.Про управління об'єктами державної власності: Закон України № 185-V від 21.09.2006. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/185-16#Text>

45.Роганова Г.О. Інвестиційна привабливість підприємств: сутність, фактори впливу, методичні підходи. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. 2019. №. 4(24). Р. 28–34. URL: <https://rsglobal.pl/index.php/ijite/article/view/811>

46.Руснак А. В. Чинники впливу на залучення міжнародних інвестицій для розвитку територіальних громад. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 13. С. 7-13.

47.Семенов А. Г. Моделирование инвестиционной деятельности предприятий. *Держава та регіони*. 2019. № 6. С. 89–95.

48.Семенчук Л. І., Мороз С. О. Інвестиційна привабливість підприємства та методи її оцінювання. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2021. № 11. С. 898-901.

49.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. 34-40.

50.Смєсова В., Яськов Є. Інвестиційна привабливість економіки України: сучасний стан та рейтингове оцінювання. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-66>

51.Степанова А., Кальний С. Інструментарій стратегічного аналізу в оцінюванні інвестиційної привабливості підприємства. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2023. № 2(223). С. 143–149.

52.Супрун С. Д. Оцінка ефективності інвестиційних проектів підприємств. *Економічний простір*. 2023. № 4. С.82-87.

- 53.Ткаченко Т. П., Шевчук Н. А., Гончарук І. В. Напрями оптимізації інвестиційної діяльності підприємств. Агросвіт. 2018. № 7. С. 45-48.
- 54.Ткачук І. І., Спіцина Ю. Г. Сутність поняття «інвестиційна привабливість підприємства». Проблеми системного підходу в економіці. 2018. № 5 (67). С. 124-29.
- 55.Товстенюк О.В. Діагностика інвестиційної привабливості промислового підприємства з позиції реального інвестора. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України: Інвестиційна діяльність у регіоні і важелі підвищення її ефективності: зб. наук. праць. 2022. Вип. 5 (97). С. 246-254.
- 56.Урванцева С. В. Інвестиційна привабливість підприємства: сутність та фактори її формування. Молодий вчений. 2024. Вип. 7(2). С. 85–89.
- 57.Усов М. А. Сутність інвестиційної привабливості, як напрям залучення інвестиційних ресурсів. Ефективна економіка. 2018. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6500>
- 58.Харченко А. О., Голєніщева О. В. Інвестиційна привабливість країни та її складові. Вісник НТУ «ХПІ». 2020. № 1. С. 24-31.
- 59.Хома Д.М., Туржанський В.А., Данилюк В. Інтегральна оцінка інвестиційної привабливості підприємства. Сталий розвиток Економіки. 2025. 22 (53). С. 189-196.
- 60.Цивільний кодекс України № 435-IV від 16.01.2003. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>
- 61.Чапляк Н. І. Інвестиційна привабливість України: проблеми та шляхи вирішення в сучасних реаліях. Економіка та суспільство. 2022. № 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-80>
- 62.Школа І. М., Вдовічен А. А., Верстяк О. М., Соколюк О. В. Інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ. 2015. 368 с.
- 63.Шпортко Г. Ю., Козенкова Н. П., Козенкова В. Д. Оцінка інвестиційної привабливості промислового підприємства. Ефективна економіка. 2024. № 11. С. 31–34.

64.Юхимчик С. В., Супрун С. Д. Матрична модель оцінки інвестиційної привабливості торговельних підприємств. Економічний простір. 2023. № 1. С. 3–12.

65.Astanakulov O.T., Asatullaev K.S., Saidaxmedova N.I., Ergashev O.T. Strategic support for accounting for the investmentprocess in the innovation industry. Journal of Advanced Research in Law and Economics. 2019. Vol. 10. Is. 6. P. 1877–1883.

66.Eldar A.G. Problems of financial and investment support modelling of the regional social and economic development. WSEAS Transactions on Business and Economics. 2020. Vol. 17. P. 741–752.

67.Madiyarova D., Luniewski A., Ibraeva A. Advancing competitiveness and developing the innovation and investment potential of industrial enterprises using cluster strategies. Journal of Advanced Research in Law and Economics. 2019. Vol. 10. Is. 8. P. 2417–2428.

68.Tulchynska S., Vovk O., Popelo O., Saloid S., Kostyunik O. Innovation and investment strategies to intensify the potential modernization and to increase the competitiveness of microeconomic systems. International Journal of Computer Science & Network Security. 2021. Vol. 21(6). P. 161–168.

69.Zagorcheva D.P., Pavlov D.Y. Dynamic estimation of the local business environment in support to investment decisions of the top managers. Serbian Journal of Management. 2020. Vol. 15. Is. 2. P. 263–275.

ДОДАТКИ

