

УДК 336.71

DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V41(2023)-20

**Христенко О. А.**, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

**ORCID:** 0000-0003-0431-5328

**e-mail:** olhakhrystenko@gmail.com

**Кертичак В. М.**, аспірант, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

**ORCID:** 0009-0004-6522-546X

**e-mail:** Agrokvn@gmail.com

### **Визначення інвестиційної стратегії розвитку підприємства в умовах кризової економіки**

**Анотація.** У статті розглянуто теоретичні аспекти понятійного апарату інвестиційної діяльності підприємства. Проаналізовані основні етапи побудови інвестиційних стратегій підприємства. Встановлено, що стратегічне планування є вирішальним при розробці та реалізації управлінських рішень в сфері інвестиційної діяльності. В умовах дефіциту ресурсів і кризових явищ інвестиційна діяльність підприємства є одним із найважливіших векторів розвитку виробництва.

На основі аналізу різноманітних поглядів щодо змісту поняття інвестиційна стратегія сформульовано власне бачення його змісту. Вважаємо, що основним планом дій підприємства є інвестиційна стратегія, яка визначає пріоритети її напрямів і форм, характер формування інвестиційних ресурсів, порядок реалізації довгострокових інвестиційних цілей для забезпечення ефективного розвитку підприємства. Також, розглянувши погляди дослідників, очевидно, що правильно розроблена інвестиційна стратегія є дієвим інструментом, що забезпечує направленість інвестиційної діяльності підприємства і обирає напрямок розвитку виробництва.

**Ключові слова:** інвестиційна стратегія; стратегічне планування; розвиток; підприємство; реалізація стратегії; стратегія розвитку.

**Khrystenko Olga**, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Enterprise Economics, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine

**Kertychak Valentyn**, PhD student economics, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine

### **Determination of the investment strategy for the development of the enterprise in the conditions of the crisis economy**

**Abstract. Introduction.** Achieving stable growth, competitiveness and sustainable development of the agricultural industry, which plays a primary role, is one of the most important and defining responsibilities. Investments play a crucial role in the fulfillment of this task, as they act as a catalyst that determines the scale, direction and security of the enterprise. In the conditions of scarcity of resources and crisis phenomena, the investment activity of the enterprise is one of the most important vectors of multifaceted activity.

**Purpose.** Based on the analysis of various views on the meaning of the concept of investment strategy, a vision of its meaning was formulated. The main plan of action of an enterprise is the investment strategy, which determines the priorities of its directions and forms, the manner of formation of investment resources, the procedure for implementation of long-term investment goals, ensuring the effective development of the enterprise.

**Results.** Considering the theoretical and scientific foundations of the development of an enterprise's investment strategy, it becomes clear that a carefully developed strategy taking into account the characteristics of the enterprise is a component of strategic stability, as it is the main direction of activity. The decision should be related to the research and evaluation of multiple investment options that place the greatest emphasis on the purpose and strategies of business development. It is necessary to formulate a balanced investment strategy, taking into account all possible factors (duration of the company's activity, external and internal influences, investment appeal of the enterprise, etc.). When developing an investment strategy, extensive work is carried out to identify and develop alternative investment solutions that are most beneficial for the company's goals. The investment plan must be monitored and changed during the entire process of activity depending on external conditions and the ability of the enterprise's industry to develop.

**Conclusions.** Taking into account the views of researchers, it is apparent that a properly developed investment strategy is an effective tool that ensures the direction of the enterprise's investment activities and chooses production development direction. Besides, the development of the investment strategy is also determined by changes in the operational goals of the firm, caused by the diversification of production. It is necessary to diversify the company's activities over time i.e. to cease non-profitable activities, and to develop new profitable ones, in order to avoid the period of "decline" and, as the worst option, the phase of dissolution. In these circumstances, the forms of investment activity of the enterprise must be predictable and perfectly balanced, taking into account the resource potential of the enterprise.

<sup>1</sup>Стаття надійшла до редакції: 12.09.2023

Received: 12 September 2023

**Keywords:** investment strategy; strategic planning; development; enterprise; strategy implementation; development strategy.

**JEL Classification:** D81; E29.

**Постановка проблеми.** Вітчизняні підприємства зараз функціонують в умовах кризової економіки й тому однією з важливих складових стабільності є створення продуманої інвестиційної стратегії. Отже, першочерговим завданням підприємства є створення надійного наукового підґрунтя для вивчення даної проблеми. Включаючи джерела інвестицій у свої стратегії та реагуючи на поточну кризу та кризові явища, підприємства можуть залучати кошти, які сприятимуть їх довгостроковій життєздатності. Грамотно побудована інвестиційна стратегія надає конкурентні переваги й дозволить пережити важкі часи без істотної шкоди для підприємства.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретико-методичні основи проблеми формування інвестиційних стратегій були предметом дослідження закордонних і вітчизняних науковців, таких як Дж. Бейлі, С. Бріггема, У. Шарпа, Ф. Фішера, Г. В. Козаченко, М. П. Денисенка, І. О. Бланка, В. Г. Федоренка, О. М. Ястремської та ін. Проте проблема побудови та впровадження інвестиційної стратегії підприємства в кризових умовах економіки потребує подальшого дослідження.

**Формулювання цілей дослідження.** Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних основ побудови інвестиційної стратегії підприємства в умовах кризової економіки.

**Основні результати дослідження.** Оскільки економіка нашої країни переходить на новий етап процесу реформування, питання довгострокового сталого зростання ставатиме все більш важливим для майбутнього держави. Досягнення стабільного зростання, конкурентоспроможності та сталого розвитку аграрної галузі, яка відіграє першочергову роль, є одним із найважливіших і визначальних обов'язків [1]. Інвестиції відіграють вирішальну роль у розв'язанні цього питання, оскільки вони діють як каталізатор, який визначає масштаби, спрямованість і безпеку діяльності підприємства. В умовах дефіциту ресурсів і кризових явищ інвестиційна діяльність підприємства є одним із найважливіших векторів багатогранної діяльності. Інтенсивність та ефективність інвестиційних процесів, а в більш комплексному плані – прибутки партнерів і власників бізнесу, позитивне сальдо бюджету конкретного району чи області, збільшення суспільного багатства держави в цілому – все впливає на успіх окремого підприємства. Іншими словами, це потужний інструмент, використання якого гарантує, що кожен суб'єкт відносин пожинає свою справедливую частину винагороди. Інвестиційна діяльність визначається

законодавством як сукупність практичних дій громадян, організацій і держави щодо реалізації інвестицій [2]. Але бізнес не може задовольнити свої поточні потреби у фінансовій діяльності, які змінюються внаслідок зростання обсягів економічних операцій і включають оновлення активів, закупівлю сировини та створення резервів. Зараз стає очевидним, що більшість підприємств потребують довгострокового планування інвестиційних операцій, основою якого є методологія. Розвинене управління бізнесом має бути орієнтоване на встановлення максимально точних цілей інвестиційної діяльності, адаптацію їх до стратегічних цілей підприємства, основною метою яких є зростання та стабільність бізнес-об'єкта, та адаптацію їх до мінливих, швидкозмінних умов зовнішнього інвестиційного середовища. Найбільш корисним інструментом в арсеналі менеджера для планування майбутньої інвестиційної діяльності підприємства в сучасних кризових умовах, погіршення макроекономічних показників, державного регулювання ринкових процесів, погіршення інвестиційної ситуації є інвестиційна стратегія. Отже, розробка ефективного інвестиційного плану гарантуватиме поєднання довгострокових цілей підприємства та необхідних ресурсів для досягнення мети. Інвестиційний план – це набір довгострокових інвестиційних цілей для організації, які зосереджені на виконанні загальної місії, підтримці належного фінансового рівня та визначенні найбільш ефективних методів для цього. Він повинен займати важливу позицію в питаннях стратегічного планування наступних операцій підприємств, оскільки в поєднанні з іншими типами він окреслює потенційний майбутній розвиток підприємства. Стратегія є вирішальною складовою в розробці та реалізації рішень на підприємстві у сферах інвестиційної діяльності. (рис. 1). При розробці інвестиційного плану необхідно враховувати накопичення фінансових ресурсів з метою модернізації виробництва та покращення фінансового стану фірми. Також мають бути враховані всі пріоритетні напрямки діяльності.

Керівники підприємств сьогодні повинні приймати господарські рішення, особливо ті, що передбачають інвестиції, стикаючись із підвищеним ризиком і невизначеністю щодо результатів свого вибору. Прийняття інвестиційних рішень безпосередньо пов'язане зі стратегічним плануванням, оскільки воно має узгодити довгострокові цілі підприємства з ресурсами, необхідними для їх досягнення.

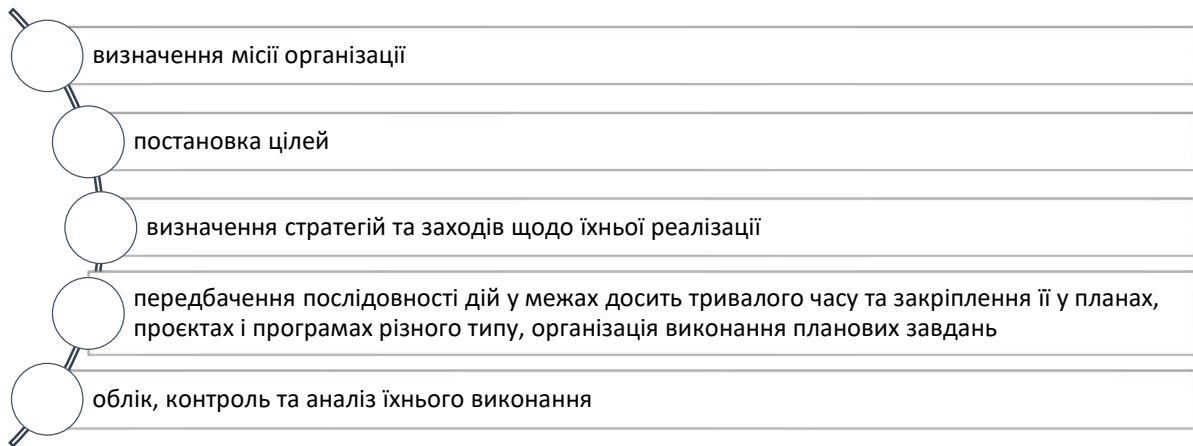


Рисунок 1 – Етапи стратегічного планування

Джерело: побудовано авторами [3]

Інвестиційна стратегія є одним із найважливіших інструментів формування та застосування управлінських рішень щодо інвестиційної діяльності підприємства [4]. Якщо немає послідовності дій в інвестиційній сфері, основою якої є інвестиційна стратегія, підприємство не може розраховувати на значний ринковий успіх. Генеральний план

економічного розвитку підприємства інформує інвестиційну стратегію, яка повинна узгоджуватися з ним за цілями та етапами розвитку. Ефективність її розробки можна значно підвищити, якщо узгодити її з іншими елементами стратегічного планування. Результати дослідження теорій науковців щодо суті поняття «інвестиційної стратегії» наведено в табл. 1.

Таблиця 1 Визначення поняття «інвестиційна стратегія»

Автори	Визначення
Федоренко В. Г., Гойко А.Ф. [5]	система вибраних довгострокових цілей і засобів їх досягнення, що реалізуються в інвестиційній діяльності підприємства.
Козаченко Г.В. та ін. [4]	система довгострокових цілей інвестиційної діяльності підприємства, що визначається довгостроковими завданнями його розвитку й інвестиційною ідеологією, а також передбачає вибір найбільш ефективних шляхів досягнення поставлених цілей.
Бланк І. О. [6]	система довгострокових цілей інвестиційної діяльності підприємства, які визначені загальними завданнями його розвитку та інвестиційною ідеологією, а також вибір найбільш ефективних шляхів їх досягнення.
Майорова Т. В. [7]	це процес формування системи довгострокових цілей інвестиційної діяльності та вибір найбільш ефективних шляхів їх досягнення на базі прогнозування умов здійснення цієї діяльності, кон'юнктури інвестиційного ринку як у цілому, так і на окремих його сегментах.
Мешко Н.П., Солонська Є.О. [8]	формування системи довготермінових завдань інвестиційної діяльності підприємства і забезпечення вибору найефективніших шляхів їх досягнення.
Череп А.В. [9]	система довгострокових цілей інвестиційної діяльності й набір найбільш ефективних шляхів їхнього досягнення.
Васильєв О. В., Богдан Н. М. [10]	процес формування системи цілей інвестиційної діяльності та вибір найбільш ефективних шляхів їх досягнення з метою забезпечення подальшого розвитку на основі прогнозування умов реалізації інвестиційних задумів, врахування кон'юнктури інвестиційного ринку як у цілому, так й в окремих його сегментах.
Черваньов Д. М. [11]	частина загальної інвестиційної стратегії, яка полягає у виборі й реалізації найбільш ефективних форм здійснення реальних і фінансових інвестицій з метою забезпечення високих темпів розвитку підприємства та розширення економічного потенціалу його господарської діяльності.
Ястремська О. М. [12]	система дій щодо вибору об'єктів вкладання економічних ресурсів, їх ефективного залучення, перерозподілу і використання для досягнення цілей інвестування, що забезпечують соціально-економічний розвиток підприємства та його підрозділів на основі їх ефективного функціонування.

Джерело: побудовано авторами

Проаналізувавши визначення інвестиційної стратегії сформульовано наступне визначення: інвестиційна стратегія – це довгострокова стратегія підприємства, для ефективного залучення капіталу шляхом інвестицій з урахуванням галузевих особливостей підприємства та актуальних ринкових тенденцій з вибору найбільш ефективних засобів досягнення поставленої мети суб'єкта господарської діяльності. Успіх підприємства залежить від розробки ефективної стратегії та наявності чіткої місії та мети. Загальна стратегія підприємства є симбіозом загальної мети діяльності, програм її досягнення, прописаних та інтегрованих у довгострокові цілі підприємства, спрямовані на підвищення ділової активності, фінансової активності, конкурентоспроможності та економічної ефективності. Підприємство представляє інвестиційну стратегію як план, який необхідно фінансово та ресурсно обґрунтувати [13].

Інвестиційна діяльність, як основний спосіб реалізації економічної стратегії підприємства, забезпечує підвищення господарської діяльності. Об'єм інвестицій у діяльність підприємства відіграє вирішальну роль у визначенні того, наскільки швидко воно розвивається. Оскільки інвестиційна діяльність здійснюється в прямому контакті з фінансовим ринком, інструменти та методи здійснення інвестиційної діяльності залежать від галузевих особливостей підприємств. Залежно від мети, спосіб отримання фінансових прибутків від інвестиційної діяльності різко змінюється в різний час. Ефективний механізм управління інвестиціями встановлює методологію, керівні принципи та напрямок у прийнятті рішень, мотивує та планує цільове використання можливостей підприємства у виробничій та соціальній сферах [14].

Отже, розглянувши теоретичні та наукові основи розробки інвестиційної стратегії підприємства, стає очевидним, що ретельно розроблена стратегія з урахуванням особливостей підприємства є складовою стратегічної стабільності, оскільки є основним напрямом діяльності. Рішення має бути пов'язане з дослідженням та оцінкою численних варіантів інвестування, які роблять найбільший акцент на меті та стратегіях розвитку бізнесу. Має бути сформульована збалансована інвестиційна стратегія з урахуванням усіх можливих факторів (період діяльності підприємства; зовнішній та внутрішній вплив; інвестиційна привабливість підприємства та інше). При розробці інвестиційної стратегії проводиться масштабна робота з виявлення та вироблення альтернативних можливостей інвестиційних рішень, найбільш вигідних для поставлених цілей підприємства. Інвестиційний план необхідно контролювати та змінювати протягом усього процесу діяльності залежно від зовнішніх умов та здатності галузі підприємства розвиватися. Наявність інвестиційної стратегії значно спрощує

бізнес-операції та сприяє створенню сприятливого середовища для інвестицій та потенційних інвесторів [15].

Для забезпечення високих темпів сталого економічного зростання підприємства, а також розширення обсягів інвестицій шляхом галузевої, асортиментної та регіональної диверсифікації, збалансоване впровадження інвестиційної діяльності повинно поєднувати багато сильних сторін в управлінні підприємством. Це дозволить підприємству зберігати постійну стратегічну стабільність виробництва в умовах кризи. Інвестиційний план є вирішальним фактором для сталого, ефективного та успішного розвитку підприємства за умов сучасного стану економіки.

Перш за все, суттєві зміни, які відбулися та тривають у зовнішньому середовищі суб'єктів господарювання, зумовили актуальність розробки інвестиційної стратегії організації в умовах сучасної економічної кризи. За таких умов стає неможливим керувати інвестиційною діяльністю підприємств, використовуючи виключно традиційні теоретико-методологічні основи інвестиційного менеджменту. Для цієї сфери господарської діяльності необхідно розробити основи адаптивного управління. В таких умовах перевагу отримує підприємство, інвестиційна стратегія якого здатна скористатися змінами зовнішнього середовища. Таким чином, поширення кризових ситуацій значно заважає залученню необхідних інвестицій та реалізації нових ідей. Отже, щоб запобігти погіршенню свого фінансового становища, більшість суб'єктів господарювання вибирають пасивний план інвестування. Також відповідність стадії життєвого циклу підприємства є вирішальним фактором у визначенні актуальності розробки інвестиційної стратегії. Згідно з цією точкою зору, інвестиційний план дозволить фірмі пристосувати свою інвестиційну діяльність до потенційних змін у своєму економічному розвитку. Крім того створення інвестиційної стратегії також визначається змінами в операційних цілях фірми, викликаними диверсифікацією виробництва. Необхідно з часом диверсифікувати діяльність компанії, тобто відмовитися від сфер діяльності, які не приносять доходу, і, з іншого боку, розвивати нові сфери діяльності, які будуть приносити дохід, щоб уникнути періоду «занепаду», і як найгіршого варіанту, фази ліквідації. За цих обставин форми інвестиційної діяльності підприємства мають бути прогнозованими та ідеально збалансованими з урахуванням ресурсного потенціалу підприємства. Це стане можливим завдяки створенню успішної інвестиційної стратегії. Реальні інвестиції менш ефективні ніж фінансові, коли є економічна нестабільність, високі темпи інфляції та зміни податкового законодавства.

**Висновки.** Успіх і ефективне зростання підприємства будь-якої галузі безпосередньо

пов'язані зі створенням інвестиційної стратегії. Вона надає механізм забезпечення інвестиційних цілей, дає можливість оцінити інвестиційні можливості організації, розкриває наявність власних джерел фінансування, забезпечує життєздатність реалізації нових інвестиційних проєктів. В загальному портфелі стратегій, які використовують підприємства, інвестиційна стратегія повинна займати центральне місце. Висвітливши особливості формування інвестиційної стратегії на основі проведеного

дослідження, можна зробити висновок, що забезпечення стратегічної стабільності підприємства може бути досягнуто шляхом розробки ґрунтовної інвестиційної стратегії, яка враховує особливості та цільову спрямованість галузі, поставлені завдання та функції. В результаті підприємство має змогу актуально підлаштовуватись під зміни в майбутньому та потенційні кризи завдяки інвестиційному плану, що також додає підприємству стратегічної стабільності.

### Література:

1. Ляхович Л.А. Інвестиційна стратегія підприємства в кризових умовах господарювання. Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Сталий розвиток економіки». 2015. № 5. С. 167-170.
2. Закон України «Про інвестиційну діяльність» від 18.09.1991 № 1560-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>.
3. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник. 8-ме вид., перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2017. 699 с.
4. Козаченко Г. В. Антіпов О.М., Ляшенко О. М., Дібніс Г.І. Управління інвестиціями на підприємстві : монографія. Київ: Лібра, 2016. 368 с.
5. Федоренко В. Г., Гойко А.Ф. Інвестознавство : підручник. Київ: МАУП, 2018. 608 с.
6. Бланк І.А. Управління інвестиціями підприємства. Київ: НікаЦентр, 2014. 480 с.
7. Майорова Т.В. Інвестиційна діяльність : навч. посіб. Київ: «Центр навчальної літератури», 2006. 376 с.
8. Мешко Н.П., Солонська Є.О. Інвестиційна складова стратегії розвитку підприємств в умовах кризи. URL: [http://www.confcontact.com/2009new/5-me\\_sol.htm](http://www.confcontact.com/2009new/5-me_sol.htm).
9. Череп А.В. Інвестознавство : підручник. Київ: Кондор, 2016. 559 с.
10. Васильєв О.В. Богдан Н.М. Конспект лекцій з дисципліни «Інвестування» : підручник. Харків: ХНАМГ, 2010. 96 с.
11. Менеджмент інвестиційної діяльності підприємства / за ред. Д. М. Черваньов. Київ: Знання-Прес, 2003. 622 с.
12. Ястремська О.М. Інвестиційна діяльність промислових підприємств: методологічні та методичні засади : монографія. Харків: ВДІНЖЕК, 2014. 488 с.
13. Довгаль Л. В. Стратегія інвестиційної діяльності підприємства. Управління розвитком : праці II міжнар. наук. конф., 11-13 лист. 2012 р. Київ, 2012. С. 145-147.
14. Савчук Л.М., Череп А.В. Теорія та методологія формування інвестиційно-фінансової стратегії розвитку суб'єктів національного господарства : монографія. Дніпро: Журфонд, 2019. 420 с.
15. Войнаренко М.П., Єпіфанов І.Ю. Управління інвестиційною діяльністю промислових підприємств : монографія. Вінниця: ВНТУ, 2011. 188 с.

### References:

1. Lyakhovych, L.A. (2015). Investment strategy of the enterprise in crisis economic conditions. All-Ukrainian scientific and industrial journal «Sustainable Development of the Economy», 5 [in Ukrainian].
2. Verkhovna Rada of Ukraine (1991). Law of Ukraine "On Investment Activity" (Order No. 1560-XII 18.09.1991). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> [in Ukrainian].
3. Shershnyova, Z.E. (2017). Strategic Management: Textbook. (8nd ed.), revision. and supplement. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
4. Kozachenko, G.V., Antipov, O.M., Lyashenko, O.M. & Dibnis, G.I. (2016). Management of investments at the enterprise. Kyiv: Libra [in Ukrainian].
5. Fedorenko, V. G. & Goyko, A.F. (2018). Investment science. Kyiv: MAUP [in Ukrainian].
6. Blank, I.A. (2014). Enterprise investment management. Kyiv: NikaCenter [in Ukrainian].
7. Mayorova, T.V. (2006). Investment activity. Kyiv: «Educational Literature Center» [in Ukrainian].
8. Meshko, N.P. & Solonska, E.O. Investment component of enterprise development strategy in crisis conditions. Retrieved from: [http://www.confcontact.com/2009new/5-me\\_sol.htm](http://www.confcontact.com/2009new/5-me_sol.htm) [in Ukrainian].
9. Cherep, A.V. (2016). Investment science: a textbook. Kyiv: Condor [in Ukrainian].
10. Vasylyev, O.V. (2010). Synopsis of lectures on the discipline «Investment». Kharkiv: KNAMGMedia [in Ukrainian].
11. Chervanov, D.M. (2003). Management of investment activity of the enterprise. Kyiv: Znanya-Pres [in Ukrainian].
12. Yastremska, O.M. (2014). Investment activity of industrial enterprises: methodological and methodical principles. Kharkiv: VDINZEK-Pres [in Ukrainian].
13. Dovgal, L. V. (2012). Strategy of investment activity of the enterprise. Development management: Proceedings of the II International of science conf. Kyiv, 145-147 [in Ukrainian].

14. Savchuk, L.M. & Cherep, A.V. (2019). Theory and methodology of formation of investment and financial strategy for the development of subjects of the national economy. Dnipro: Zhurfond [in Ukrainian].

Voynarenko, M.P. & Yepifanov, I.Y. (2011). Management of investment activities of industrial enterprise. Vinnytsia: VNTU-media [in Ukrainian].

---



Ця робота ліцензована Creative Commons Attribution 4.0 International License