

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ

Кафедра економіки і торгівлі

На правах рукопису

ДМИТРУК АРТЕМ ЯРОСЛАВОВИЧ

ІНВЕСТИЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ РОЗВИТКУ СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ

Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля

Освітньо-професійна програма «Підприємництво, торгівля та організація
бізнесу»

Робота на здобуття освітнього рівня «Магістр»

Науковий керівник:

ДАНИЛЮК ПЕТЯНА ІЛІВНА,

кандидат економічних наук, доцент

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ

Протокол № _____
засідання кафедри економіки і торгівлі
від _____ 2025 р.
Завідувач кафедри _____
проф. Павлова О.М.

ЛУЦЬК – 2025

Волинський національний університет імені Лесі Українки

Факультет економіки та управління

Кафедра економіки і торгівлі

другий (магістерський) рівень

Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля

Освітньо-професійна програма Підприємництво, торгівля та організація бізнесу

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

6 грудня 2024 року

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
ВДОБУВАЧУ ОСВІТИ**

Дмитрук Артем Ярославич

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проекту (роботи) Інвестиційні стратегії для розвитку стартапів в Україні

Керівник проекту (роботи) Данилюк Тетяна Іллівна, к.е.н., доц.
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь,чене звання)

2. Строк подання студентом роботи (проекту) 03.12.25 р.

3. Мета та завдання випускної кваліфікаційної роботи (проекту) Метою роботи є визначення та обґрунтування методів при розробці стартапу на підприємстві. Основними завданнями для досягнення цієї мети є: розглянути та вивчити теоретичні основи інвестиційних стратегій та їхню класифікацію; охарактеризувати методичні засади формування стратегії; проаналізувати зарубіжний досвід у цій сфері; проаналізувати галузь та діяльність підприємства; провести оцінку інвестиційної діяльності та інвестиційної стратегії на підприємстві; розробити інвестиційну стратегію для розвитку стартапів та економічно обґрунтувати її; спрогнозувати як дана стратегія вплине на споживачів та персонал на підприємстві.

4. Дата видачі завдання 06.12.24 р.

АНОТАЦІЯ

Дмитрук А.Я. Інвестиційні стратегії для розвитку стартапів в Україні.
У ході виконання кваліфікаційної роботи було розглянуто питання формування інвестиційних стратегій при розробці стартапів в Україні. Було проведено аналіз галузі роздрібною торгівлі, визначено основних конкурентів в Україні, у продуктових та непродуктових сегментах ринку, розглянуто їхня прибутковість. Запропоновано в роботі головну ідею інвестиційної стратегії, яка полягає у повному відмовленні від касирів на дорожій техніки, як каси самобслуговування. Наступальною інвестиційною стратегією для підприємства є введення електронних цінників, яке покращить ефективність реалізації та збуту товарів, а також вплине на загальне враження споживачів.

Практичне значення дослідження полягає у розробці інвестиційної стратегії, що може бути використана на підприємстві.

Ключові слова: інвестиції, інвестиційна стратегія, стартап-проект

SUMMARY

Dmytruk A.Y. Investment strategies for the development of startups in Ukraine.

During the course of the qualification work, the issue of forming investment strategies when developing startups in Ukraine was considered. An analysis of the retail trade industry was carried out, the main competitors in Ukraine in the food and non-food segments of the market were identified, and their profitability was considered. The thesis proposes the main idea of an investment strategy, which consists in completely abandoning cashiers and expensive equipment, such as self-service cash registers. An aggressive investment strategy for the enterprise is the introduction of electronic price tags, which will improve the efficiency of sales and distribution of goods, as well as influence the overall impression of consumers.

The practical significance of the study lies in the development of an investment strategy that can be used in the enterprise.

Keywords: investments, investment strategy, start-up project

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСАДИ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ СТАРТАПІВ	
1.1 Теоретичні основи інвестиційних стратегій та їх класифікація	7
1.2 Методологічні засади формування інвестиційної стратегії	13
1.3 Закордонний досвід формування та реалізації інвестиційних стратегій.....	19
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА	
2.1. Характеристика галузі роздрібної торгівлі	22
2.2. Діагностика діяльності та аналіз техніко-економічних показників підприємства.....	28
2.3. Оцінка інвестиційної діяльності та інвестиційної стратегії підприємства.....	34
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ОБГРУНТУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА	
3.1. Розробка інвестиційної стратегії для розвитку стартапів підприємства.....	42
3.2. Економічне обґрунтування інвестиційної стратегії розвитку стартапів.....	47
3.3. Розрахунок показників економічної ефективності проекту.....	500
ВИСНОВКИ.....	577
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	60
ДОДАТКИ.....	666

ВСТУП

Актуальність вивчення теми інвестиційних стратегій для розвитку стартапів в Україні є беззаперечною. Підприємства функціонують в жорстких умовах через різні політичні, соціальні, економічні та природні фактори. Основною тенденцією світу є якісне планування і розвиток власного бізнесу за ефективного залучення та накопичування коштів на реалізацію. Інвестиційні стратегії є одним з ключових факторів при аналізі, розробці, здійсненні стартапу.

Світ в тому числі Україна, переживають не найкращі роки через економічну кризу, наслідки COVID-19 та воєнні дії є факторами, які безпосередньо впливають на важливість створення результативно та привабливої інвестиційної стратегії. Залучення зовнішніх інвесторів є одним із ключових методів при розробці стратегії, оскільки країни самостійне не здатні фінансово підтримувати усі бізнес-проекти та стартапи.

Головною проблемою з якою стикається більшість підприємств по всій планеті є висока конкуренція, а для України, крім цього, є низька інвестиційна привабливість. Розвиток інвестиційної стратегії надає перевагу за рахунок розуміння як діяти в таких умовах сьогодні.

Метою роботи є визначення та обґрунтування методів при розробці стартапу на підприємстві.

Основними завданнями для досягнення цієї мети є:

- розглянути теоретичні основи інвестиційних стратегій та їх класифікацію;
- охарактеризувати методичні засади формування стратегії;
- проаналізувати зарубіжний досвід у цій сфері;
- проаналізувати галузь та діяльність підприємства;
- провести оцінку інвестиційної діяльності та інвестиційної стратегії;

розробити інвестиційну стратегію для розвитку стартапів та економічно обґрунтувати її;

— спрогнозувати як дана стратегія вплине на споживачів та персонал.

Об'єктом дослідження — інвестиційні стратегії для розвитку стартапів в Україні.

Предметом дослідження є методи розробки інвестиційної стратегії при створенні стартапу на підприємстві.

Інформаційною складовою кваліфікаційної роботи є підручники, статті в журналах, фінансова звітність підприємств та електронні ресурси.

Методи дослідження кваліфікаційної роботи становлять методи порівняння, методи експортних оцінок, методи економічного та статистичного аналізу для оцінки інвестиційних стратегій на підприємстві.

Наукова новизна роботи полягає в формуванні інвестиційної стратегії на підприємстві за використання сучасних статистичних даних та застосування світового досвіду для реалізації цих стратегій у власних цілях.

Практичне значення дослідження полягає у розробці інвестиційної стратегії, що може бути використана на підприємстві.

Апробація результатів дослідження. Окремі положення магістерської роботи було апріоднено на VII Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Управління проєктами. Перспективи розвитку проєктного та підприємства, інформаційних технологій управління, технології створення та використання об'єктів права інтелектуальної власності, трансфер технологій» (27-28 березня 2025 р., м. Дніпро) із результатами роботи конференції опубліковано тези у збірнику матеріалів «Розробка інноваційної бізнес-моделі для виробничої компанії». Окремі положення магістерської роботи було апріоднено в Економічному часописі ВНУ імені Лесі Українки: Данилюк Т., Дмитрук А. Організаційне проєктування, організаційні та повсякденні детермінанти інвестиційних рішень. *Економічний часопис ВНУ імені Лесі Українки*. 2025. № 4.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ СТАРТАПІВ

1.1 Теоретичні основи інвестиційних стратегій та їх класифікація

В умовах стрімкого розвитку світової економіки здатність суб'єктів господарювання швидко змінюватись до тенденцій ринкового середовища та збільшувати власний капітал є одним з ключових факторів конкурентоспроможності. Інвестиційна діяльність є головним критерієм розвитку економічного зростання, надає можливість розвитку підприємств, надає перевагу у разі одночасного та вичерпного впровадження у роботу, а також є одним з основних принципів сталого економічного зростання та розвитку.

Інвестиції є основним чинником економічного зростання та масштабування діяльності підприємств. Інвестиції поділяють на такі основні види: інвестиції в матеріальні активи, наприклад будівництво та обладнання; фінансові інвестиції, наприклад акції та облігації, інтелектуальні інвестиції, наприклад патенти та винаходи, інвестиції у розвиток персоналу, наприклад на підвищення кваліфікації та стажування [9, с. 51]. Інвестиційна стратегія передбачає побудову плану та реалізацію у різних сферах.

Інвестиційна стратегія передбачає досягнення таких цілей, при яких максимізується прибуток від інвестиційної діяльності та мінімізується інвестиційні ризики [4, с. 213]. Щоб цього досягти, потрібно організувати дослідження зовнішнього середовища.

Варто відзначити, що інновації постали головним фактором економічного потенціалу, потіснивши інвестиції, та спричинили домінування інноваційної моделі потенціалу в сучасній економіці. Проведемо обґрунтування визначення інноваційної стратегії (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Порівняння дефініцій поняття «інноваційна стратегія»

Автори	Визначення поняття	Відмінні характеристики
А.А. Бланк [3, с. 115]	процес розроблення інноваційного процесу впровадження нововведень	процес удосконалення нововведень
В.І. Борзенко [3, с. 27]	це система факторів та умов, необхідних для здійснення інноваційного потенціалу	інноваційний процес; інноваційна стратегія
О.І. Гуртов [10, с. 213]	це процес господарювання, що спирається на безумовні пошук і використання нових способів і способів реалізації потенціалу підприємств у мінливих умовах середовища у рамках обраної місії та прийнятої стратегії і пов'язаний з модифікацією існуючих формуванням нових ринків збуту	процес господарювання; реалізація потенціалу; модифікація стратегії; ринки збуту
В.А. Верба [5, с. 114]	це складний та довготривалий процес інноваційних перетворень на підприємстві, що включає набір цілей, заходів, які плануються, систему мотивації та способи фінансування	інноваційні перетворення; процес проведення НДР, створення новітніх виробничих
В.В. Гурочина [9, с. 51]	це шлях, який базується на цілісному поєднанні цілей підприємства, його підсистем, цілей кожної особливості, яка працює в колективі, вдосконаленні стратегії, вдосконаленні бізнес-процесів для досягнення загальних стратегічних цілей	поглиблення поєднання цілей; удосконалення стратегії та бізнес-процесів
Н.М. Комарницька [16, с. 17]	це створення на фондовому ринку привабливості з точки зору дохідності інноваційного ризику, тобто підвищення вартості бізнесу шляхом управління інноваціями	дохідність інноваційного ризику; вартість бізнесу
І.Л. Мельник [21, с. 313]	це сукупність відносин, що виникають у ході цілеспрямованого підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності організації на основі інновацій	сукупність відносин; підвищення ефективності через інновації
Т.В. Момот [22, с. 117]	це діяльність підприємства, що спирається на постійний пошук нових методів та засобів задоволення споживацьких потреб та підвищення ефективності господарювання	нові методи і засоби задоволення потреб; впровадження інновацій
В.З. Прохорова [42, с. 115]	це процес цілеспрямованого, послідовного руху підприємства до збалансованого інноваційного стану під впливом синергетичної дії факторів, що визначають стійкість організаційно-функціональної системи підприємства в умовах ринкової економіки, який характеризується результатом якості досягнутим залежно від інтенсивності та швидкості інноваційних процесів на підприємстві	цілеспрямований рух до збалансованого інноваційного стану; результат якості, що залежить від інтенсивності та швидкості інноваційних процесів
З.Я. Царька [52, с. 176]	це процес пошуку та створення нової продукції та процесів на основі використання сукупності всіх наявних засобів та можливостей підприємства, що веде до якісних змін	пошук та створення нової продукції процесів; якісні зміни

Примітка: розроблено автором на основі [3, с. 115] [3, с. 27] [10, с. 213] [5, с. 114] [9, с. 51] [16, с. 17] [21, с. 313] [22, с. 117] [42, с. 115] [52, с. 176]

Критичний аналіз наведених у табл. 1 і дефініцій показав, що, по-перше, ряд науковців (І. А. Бланк та В. І. Корзенко) пов'язують інноваційну діяльність із розпортянням інноваційного процесу. А це, на наш погляд, не зовсім правильно, оскільки в загальноприйнятому розумінні інноваційний процес являє собою «сукупність науково-технічних, технологічних і організаційних змін, що відбуваються у процесі реалізації інновацій» [1, с. 115; 3, с. 27], тобто як інноваційний потенціал на підприємстві, це правило пов'язаний не тільки з реалізацією інновацій та даним може вийти за межі вказаних змін і стосуватися економічних, маркетингових, управлінських, торговельних та / або виробничих і т.п. інноваційних перетворень.

По-друге, деякі науковці (Д. Богач та Л. Галаско) цілком слушно наголошують на тісному взаємозв'язку між інноваційним потенціалом та потенціалом підприємства (передує інноваційному) [2, с. 31; 8, с. 2].

По-третє, науковці (В. В. Гурочкін [9, с. 51] та Н. М. Комарницька [16, с. 18]), які дуже вузько визначають це поняття, фактично акцентують увагу лише на джерелі цього потенціалу – інноваціях. Інші ж, наголошуючи, що головною інноваційного потенціалу підприємства є інновації або управління ними, на нашу думку, необгрунтовано ототожнюють цей потенціал із сукупністю відносин, що виникають у ході цілеспрямованого підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності (І. Л. Мельник [21, с. 313]), чи наполягають на тому, що він спрямований на підвищення вартості бізнесу, тобто на створення привабливості з точки зору доходності інноваційного ризику (Прохорова В. В. [42, с. 115]).

По-четверте, дехто з науковців (Хрущ Н. А. [51, с. 203]) чомусь фактично ставив знак рівності між потенціалом та діяльністю. І хоча, з нашої точки зору, інноваційна стратегія підприємства впливає на його інноваційний потенціал – це неточні поняття.

По-п'яте, невдалим вважаємо трактування Відоменко І. О., Перегретю І. [6], у якому інноваційна стратегія підприємства визначається як шлях, який базується на поглибленні поєднання цілей підприємства, вдосконаленні

бізнес-процесів з метою досягнення загальних стратегічних цілей, оскільки ці науковці нічим не підтверджують той факт, що лише при інноваційному потенціалі може бути забезпечене поглиблене поєднання цілей підприємства.

По-шосте, підтримуємо позицію тих науковців (зокрема, Л. Боряк Л. М.) [4, с. 115]), які наголошують, що інноваційний потенціал підприємства веде до якісних змін.

По-сьоме, недоцільним вважаємо без будь-яких попередніх пояснень та обґрунтувань введення в остаточне визначення термінів і понять, які до нині ще не використовувалися у теорії інноваційного потенціалу та інноваційному менеджменті підприємств. Це зокрема, стосується поняття «збалансований інноваційний стан», яке застосувала Судрук О. [48, с. 34].

Отже, орієнтація суб'єкта підприємницької стратегії на інноваційний потенціал дозволяє йому адаптуватися до змін умов зовнішнього середовища і тривалий час тримуватися на ринку за рахунок активізації процесів пошуку та реалізації нових можливостей на нових напрямках стратегії та посиленої мотивації потенціалу. Таким чином, інноваційна стратегія характеризується постійним оновленням не тільки асортименту продукції, виповодженням нових технологій, постійним удосконаленням системи виробництва і збуту відповідно до змін зовнішніх умов господарювання, а й постійним удосконаленням відносин, культури системи мотивації до потенціалу.

У процесі розроблення виокремлюють два основні види інвестиційних стратегій підприємств:

- розв'язковій інвестиційній стратегії покликано забезпечувати розширене зростання прибутковості до середньогалузевого або лідерського рівня вкладень, що передбачають відбір та реалізацію різних інноваційних проєктів;
- відтворювальній інвестиційній стратегії покликано забезпечувати наявний рівень розвитку та потенціал підприємства.

З огляду на різні літературні джерела, є декілька варіантів того, за якими ознаками можна класифікувати інвестиційні стратегії (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Класифікація інвестиційних стратегій з боку засновника
Примітка: розроблено на основі джерела [14; 48; 54].

Інвестиційна стратегія за джерелами фінансування має декілька напрямків. Перший це фінансування за рахунок власних фінансових збережень і використання власних сил для реалізації стратегії. Також входить правило “трьох Р” використання коштів сім’ї, друзів та дурнів [54, с. 14]. Другим варіантом є залучення зовнішніх інвесторів, які готові підтримати інвестуванням безкорисно, або за якихось умов. Обидві ці стратегії можуть бути використані разом, що називається змінною стратегією.

Оскільки стартап проекти звичай використовують власні кошти, можна дійти висновку, що зазвичай стартап є дією, яка створена звичайними людьми для вирішення повсякденної проблеми, на яку не потрібно витрачати великі суми грошей, продати машину і квартиру або це ідея, детально продумана і пренацізована професійними працівниками організацій, які планують отримати великий прибуток, і одночасно диверсифікувати власну компанію.

Інвестиційна стратегія за часовим горизонтом поділяється на два варіанти, короткострокову стратегію та довгострокову. В короткострокову входить створення бізнес-плану, аналітична обробка та збір інформації,

потрібний для запуску, використання фінансових ресурсів на приведення стратегії в дію.

Головною ідеєю вибору однієї з стратегій за часовим горизонтом є наперед продумати план дій і у разі виконання одної або декілька поставлених умов не впустити свого шансу, не проторіти на нікому.

Інвестиційну стратегію за рівнем ризику розбивають як консервативну, помірну та агресивну. Кожна з цих назв говорить сама за себе. При консервативному підході головна увага приділяється мінімізації ризику з отриманням своїх позицій в довгостроковій перспективі. Агресивна навпаки, навіть за високих ризиків швидко привести в дію стратегію, та отримувати прибуток в короткостроковій перспективі.

Інвестиційна стратегія за етапом життєвого циклу розділяється, в залежності того, на якому етапі ми знаходимося: купити в проект, стартап, тощо. Вони поділяються на стратегію зародження, стратегію початкового росту, стратегії масштабування, стратегії зрілості та стратегії виходу.

Стратегії за етапом життєвого циклу взаємопов'язані і потребують постійних інвестицій у ході розвитку бізнесу чи стартапу. Не можливо інвестувати тільки в перший етап, оскільки тоді наступні етапи будуть неминуче провалені. Головною різницею між цими етапами є ризикованість, яка по мірою зростання бізнесу чи стартапу змінюється. Важко оцінити стартап і інвестувати в нього, якщо не зрозуміти чи купувати/муть продукцію чи послугу люди до його реалізації.

Важливо розуміти, що інвестиційна стратегія це сукупність різних принципів і підходів. Не можливо обрати одну стратегію за даною класифікацією, не розглянувши інші. Вибравши стратегію інвестування власними коштами, вона передбачає що під час усіх життєвих циклів, або часових горизонтів стартап буде інвестувати саме власним капіталом. Але це не означає що під час аналізу не можуть виникнути помилки, за яких доцільно змінити стратегію. Головне вчасно запобігти невдалому вибору стратегії і замінити її для поліпшення результату.

1.2. Методологічні засади формування інвестиційних стратегій

Розглядаючи розвиток підприємства як безперервний процес надбання і реалізації його ресурсних можливостей, слід підкреслити той факт, що успішність хід розвитку кожного підприємства строго індивідуальний, тобто, кожне підприємство володіє індивідуальним набором ресурсів, те можна не враховувати вплив яким здійснює певний ресурсний набір на вибір стратегії підприємства. Стверджуючи, що важливим чинником вибору підприємством того чи іншого виду інноваційної стратегії повинно виступати ресурсне забезпечення в органічному поєднанні з цілями стратегії, дослідимо взаємодію саме цих двох факторів та їх вплив на формування підприємством стратегії інноваційної стратегії (рис. 1.3), зазначаючи, що інноваційні цілі організації випливають з загальних стратегічних цілей, а ресурсний набір підприємства формує необхідний інноваційний потенціал.



Рис. 1.3. Формування стратегічної інноваційної стратегії підприємства у взаємодії цілей підприємства та ресурсного складника [49, с. 12]

Примітка: розроблено автором на основі [49, с. 12]

14

Розробка стратегії включає в себе процес аналізу та визначення стратегічних орієнтирів на ринку, які коригуються і знаходять своє відображення у формі різних стратегічних програм та проектів. Інноваційна діяльність як складова загальних стратегічних цілей являє собою бажаний результат стратегії організації (конкретних виконавців і відповідальних керівників) у вигляді певного (визначеного) поводження, яке реалізується в обмежені строки з обмеженими ресурсами та спрямоване на якісний (радикальний) розвиток організації [58, с. 7].

Так, визначення інноваційних цілей, яке дозволяє наразити стратегічний інноваційний розв'язок на виконання конкретних завдань, пов'язаних з діяльністю підприємства, повинне відбуватися з усвідомленням керівництвом внутрішніх можливостей, представлених наявним інноваційним потенціалом.

Відповідно і управління інноваційним розвитком, яке орієнтовано на досягнення визначених цілей, є ефективним лише в тому випадку, коли конкретні стратегічні цілі можуть бути підкріплені реалістичністю їх місця, тобто є орієнтованими на дійсний стан організації на зовнішнього середовища в певний момент часу [26, с. 168].

В сучасних умовах одним з найбільш актуальних питань в економіці України є питання інноваційної стратегії підприємств. Гіпершвидкі тенденції інноваційного процесу вимагають розробки чіткого, злагодженого механізму формування інноваційної стратегії підприємств.

Для ефективного управління інноваційною стратегією необхідно розробити чіткий механізм формування інноваційної стратегії підприємства. Тому побудуємо структурно-логічну схему процесу розробки інноваційної стратегії підприємства в сукупності всіх розглянутих вище характеристик (рис. 1.4).

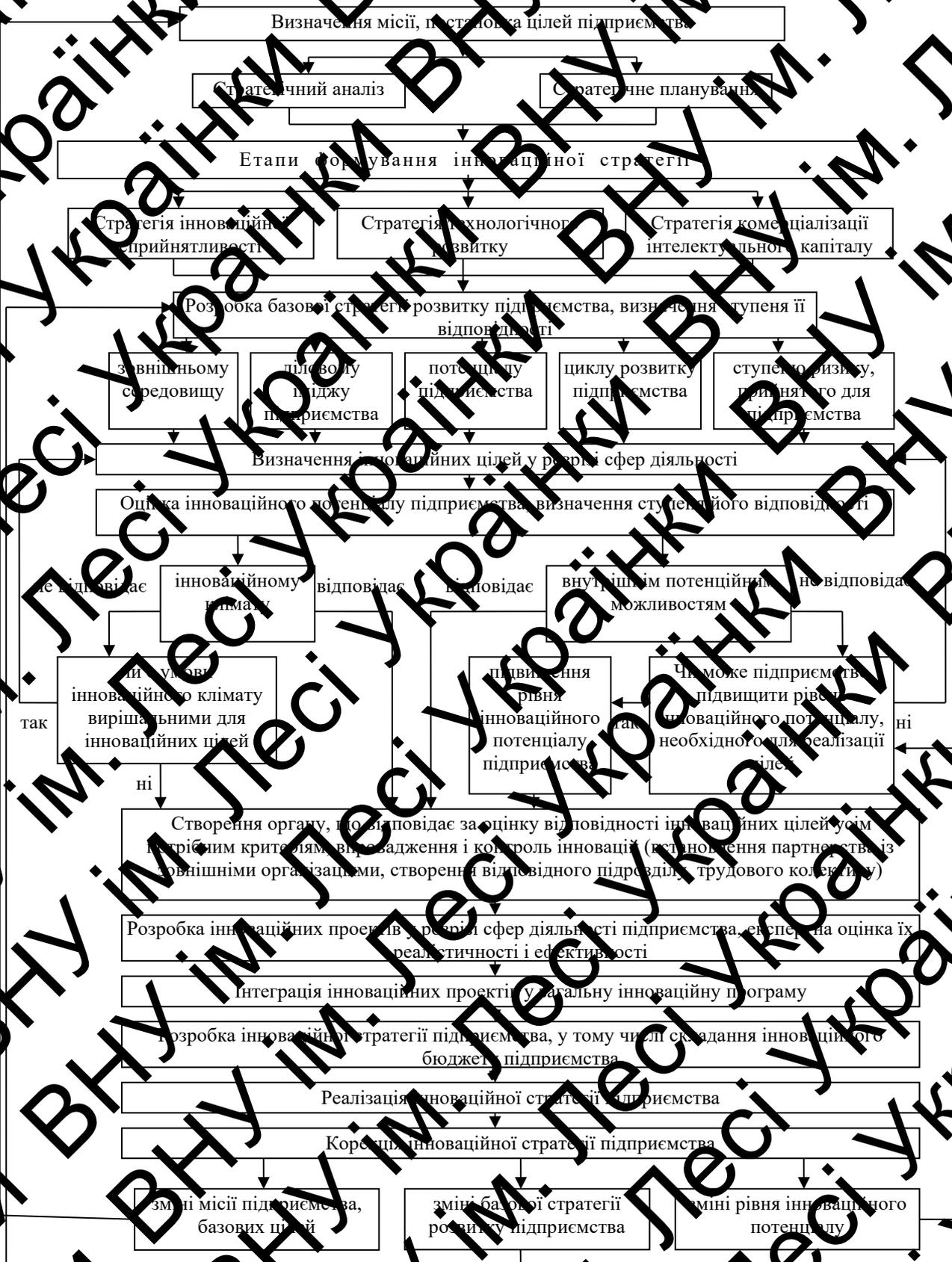


Рис. 1.4. Структурно-логічна схема процесу формування інноваційної стратегії підприємства

Примітка: згруповано автором

Запропонована структурно-логічна схема процесу розробки інноваційної стратегії підприємства включає відповідні етапи – фактично окремі стратегії перехідного типу: стратегія інноваційної сприйнятливості; стратегію технологічного розвитку та стратегія комерціалізації інтелектуального капіталу, реалізація яких за допомогою інструментів управління збалансованим інноваційним розвитком дозволяє отримати стратегічну ефективність підприємства, що складається із синергетичних ефектів операційної (виробничої), інноваційної та фінансової діяльності.

Для вироблення основних напрямів інноваційної стратегії необхідно проводити оцінку стану інноваційної стратегії підприємства та інноваційних продуктів, під якими мають на увазі технічно нові вироби або управлінські рішення, що дозволяють отримати новий результат.

На нашу думку, оцінювання ефективності інноваційної стратегії підприємства – це результат, який сприяє задоволенню потреб людини і суспільства вартісну оцінку якого практично неможливо отримати. Багато прояви соціального ефекту соціальних інновацій не можна виміряти безпосередньо або опосередковано, тут доведеться обмежуватися в основному якісними показниками. Оцінка ефекту інновації є одним з критеріїв відбору, селекції інноваційних практик [50, с. 82].

Отже, система оцінювання ефективності інноваційної стратегії підприємства – це інтегральна сукупність наявних і прихованих ресурсів, запасів, можливостей, що можуть виявлятися за умов взаємодії і взаємобумовленості збалансованих підсистем і елементів. Іншими словами, інноваційна стратегія підприємства – це комплексна динамічна категорія, яку характеризують частота і ефективність впровадження інновацій, потенціал підприємства щодо розробки інновацій, готовність його керівництва та персоналу до змін і багато інших чинників.

В системі економіки ефективність процесу формування інноваційної стратегії розвитку підприємства багато в чому залежить від розроблено

інноваційного проекту. Тому, при оцінці ефективності згаданого процесу варто оцінювати показники ефективності інноваційного проекту (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Основні показники ефективності інноваційного проекту, які можна використати при оцінюванні ефективності інноваційної стратегії підприємства

Назва показника	Формула для розрахунку	Необхідність
Чистий дисконтований дохід (NPV)	$NPV = \sum_{t=0}^{t=T} \frac{CF_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^{t=T} \frac{(C_0)_t}{(1+r)^t}$	Дає змогу отримати абсолютну величину ефекту від реалізації проекту
Внутрішня норма дохідності (IRR)	$\sum_{t=0}^{t=T} \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} + \sum_{t=0}^{t=T} \frac{(C_0)_t}{(1+IRR)^t} = 0$	Показує верхню межу припустимого рівня дисконтної ставки, перевищення якої робить проект збитковим
Модифікована внутрішня норма дохідності (MIRR)	$\frac{\sum_{t=0}^T CF_t (1+r)^t}{(1+MIRR)^T} = \frac{\sum_{t=0}^T (C_0)_t}{(1+MIRR)^T}$	Модифікована внутрішня норма дохідності передбачає знаходження такої внутрішньої норми дохідності, яка зрівнює поточну оцінку інноваційних витрат та майбутню вартість грошового потоку за проектом
Індекс прибутковості (PI)	$PI = \frac{\sum_{t=0}^T \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=0}^T \frac{(C_0)_t}{(1+r)^t}}$	Дає змогу отримати відносну величину ефекту від реалізації проекту
Середня норма рентабельності (ARR, %)	$ARR = \frac{\sum_{t=0}^T CF_t}{T \times C}$	Показує співвідношення між середньорічними надходженнями та початковими інвестиціями
Період окупності (PB)	$C = \sum_{t=1}^{PB} CF_t$	Дає змогу визначити, який проміжок часу необхідний для того, щоб відшкодувати початкові інвестиції
Дисконтований період окупності (DPB)	$C_0 = \sum_{t=1}^{DPB} \frac{CF_t}{(1+r)^t}$	Дає змогу визначити, який проміжок часу необхідний для того, щоб відшкодувати початкові інвестиції з урахуванням часу

Примітка: де CF_t – грошовий потік у році t, C₀ – початкові інвестиції, T – економічний строк життя інновацій, t – порядковий номер року від початку реалізації проекту, r – вистежкова ставка доходності, що вимагається від проекту.

Розроблено автором на основі [50, с. 98]

Загальною методика оцінки ефективності інноваційної стратегії підприємства повинна бути практичною, гнучкою, базуватися на доступному математичному апараті та відповідати сучасному розвитку інноваційної стратегії вітчизняних підприємств (рис. 1.5).



Рис. 1.5. Концептуальна модель оцінки ефективності інноваційної стратегії підприємства

Примітка: розроблено автором

Через економічні та фінансові показники можна виразити ефективність стратегії будь-якої організації, в якій в умовах ринкової економіки не може бути уніфікованої системи показників. Кожен інвестор самостійно визначає цю систему, виходячи з особливостей інноваційного процесу, професіоналізму фахівців і менеджерів та інших факторів.

Варто відзначити, що під впливом інноваційної стратегії змінюються практично всі підсистеми підприємства, виходячи на якісно новий рівень. Разом з тим сучасні умови економічного розвитку вимагають від підприємств не тільки активізації інноваційної стратегії, а й вдосконалення методів її організації, зокрема, за рахунок аналізу та використання результатів, спрямованих на підвищення ефективності її проведення [51, с. 177].

1.3 Закордонний досвід формування та реалізації інвестиційних стратегій

Закордонний досвід формування інвестиційних стратегій базується на інвестиційній політиці країни з використанням власних та залучених коштів для реалізації. У багатьох країнах багато бізнес-акселераторів, бізнес-ангелів, венчурних фондів та державних програм, за якими підприємство може отримати фінансування та спонсорвання.

У різних країнах сформувався власний досвід через політичні та демографічні відмінності, тому вони мають різні підходи до формування інвестиційних стратегій та процесів їх регулювання.

У своїй праці Шляхова О. зазначала, що у країнах Європейського Союзу важливе місце в успішній реалізації регіональних проєктів відіграло не тільки фінансування, а й наявність високого рівня координації між центральними та місцевими органами влади, активна робота регіональних агенції розвитку, які взаємодіють з місцевою владою [63, с. 320]. Так, щорічні інвестиційні стратегії у ЄС будуються завдяки встановленому циклу формування програмного періоду на сім років. На даний момент часу програма встановлена на 2028 по 2027 рік, і передбачає планування, фінансування та розвиток встановлених програм. Одна з програм така має назву «Креативна Європа», на меті якої стоїть розвиток культурних та інноваційних сегментів. Також одною з програм до яких входить Україна є «Цифрова Європа», яка передбачає розвиток цифрової інфраструктури країн. Першочерговою інвестиційною стратегією цих програм є не отримання прибутку, а розвиток країн з довгостроковою перспективою, що призведе до загального багатення країн ЄС.

Попри те, що багато країн, які входять в склад європейського союзу є розвинутими в багатьох сферах, за інвестиційною привабливістю перше місце посідає США за розрахунками Lowry Institute Asia Power Index [56]. Це означає, що інвестори найвірогідніше розглядатимуть штати при розробці власних інвестиційних стратегій.

26

Досвід США має високу частку приватних інвестицій. Вони формуються на підтримці підприємств навіть у ризикових інноваційних проєктах.

Політика регулювання іноземних інвестицій регулюється на національному та місцевому рівнях. При цьому, цілі є не тільки розвиток штатів з середини, а й допомога з виходом підприємства на зовнішні ринки [23, с. 245]. З власних розрахунків держави, це є найкращим варіантом для них.

Друге місце за інвестиційною привабливістю посідає Китай.

Головним державним інвестиційним фондом є The China Investment Corporation (CIC), інвестиційною стратегією якого є накопичування цінних паперів, акцій, облігацій та іноземних валют [47, с. 43]. Також, завдяки розвитку технологій, китайські підприємства посідають провідні позиції у цифровій галузі. Розглянувши формування інвестиційних процесів Китаю можна дійти висновку, що важливим є як розвиток внутрішньої держави, так і інвестування у зовнішнє середовище.

До внутрішніх інвестиційних стратегій країн відносяться інвестування у підтримку та розвиток бізнесів, інфраструктурний розвиток усіх регіонів, забезпечення встановленого порядку фінансування, створення власних валютних резервів.

До зовнішніх інвестиційних стратегій відносяться інвестування у план розвитку країни за її кордонами, встановлення фінансових взаємовідносин з іншими країнами, купівля цінних паперів та акцій підприємств інших країн, спонсорування, масштабування власних бізнесів за кордоном.

Ключовими інвестиційними трендами у світі є зелена економіка, цифрова економіка, інфраструктурні проєкти [15, с. 146].

Інвестиції в зелену економіку спрямовані на збільшені доходів завдяки уникненню можливих збитків від забруднення та руйнування навколишнього природного середовища [19, с. 165]. Аварія на ЧАЕС у 1986, аварія на нафтовій платформі Deepwater Horizon у 2010 та інші техногенні або природні катастрофи призводять до масового забруднення зовнішнього середовища. Через наслідки таких подій, суспільство краще розуміє доцільність

інвестування в зелену економіку для ліквідації спричинених проблем і відновлення після трагедій.

Цифрова економіка розвивається з швидким темпом у напрямках технологій “масового попиту” та в зберігачні масивів без даних [13, с. 11]. Такі передові компанії як Google та iPhone є результатом переходу світу у інформаційну епоху, де без доступу до інтернету та телефону люди з технологічно-розвинутих країн не можуть уявити життя. Інвестицій у даній галузі й надалі будуть головною перевагою при формуванні стратегії. Збір та систематизація даних з подальшим аналізом власних перспектив розвитку є ключовим фактором при створі бізнесу чи стартапу.

Форми інвестування в інфраструктурні проекти значною мірою не змінилися. Потреба в будівництві доріг, енергетики та комунікації є головним пріоритетом більшості країн світу.

Цікавим спостереженням є те, що попри жорстку економіку багато країн розробляють та планують мегапроекти, які потребують колосальних витрат, успіх яких може вплинути навіть на економіку держави [43, с. 268]. Такі проекти не створюються без чіткого плану на оцінки окупності проекту. Ці проекти розроблені на довгострокову перспективу, які згодом повернуть і почнуть приношувати інвестовані в них кошти.

На міжнародному рівні результати реалізації інвестиційної стратегії держави, її інвестиційна привабливість, привабливість регіонів, підприємств оцінюються трьома провідними світовими рейтинговими агентствами: Moody's, Standard & Poor's, Fitch Ratings, які займаються наданням звітним кредитним ринкам незалежних і орієнтованих на перспективу оцінок кредитоспроможності, аналітичних досліджень і даних [7, с. 19].

Такий чином, в даному розділі було окреслено теоретичні основи інвестиційних стратегій, розглянуто їхню класифікацію та форми залучення інвесторів у стартапи.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Характеристика галузі роздрібної торгівлі

Роздрібна торгівля є одним з ключових сегментів економіки будь-якої країни. Після повномасштабного вторгнення на Україну, роздрібна торгівля є її важливим елементом продовольчої безпеки країни. Сектор надає значну частку зайнятості суспільства, велике податкове надходження для країни, і впливає на загальний економічний розвиток. Через це аналіз сучасних змін та тенденцій, викликів на національному та світовому рівнях є необхідним для розвитку бізнесу в країні. Завдяки цим знанням, підприємства можуть адаптуватися до умов, створювати нові стратегії та системи управлінського обліку, які забезпечуватимуть актуальну, якісну та корисну інформацію для ефективного управління на підприємствах [18, с. 2].

Конкуренція на даній галузі є незмірно великою, включаючи як національну, так міжнародні підприємства. Конкурентоспроможність базується на втіленні нових ідей, уникнення проблем сучасності, покращення безпеки споживачів.

Під час формування стратегії потрібно виконувати аналіз галузі ринку, розробити план покращень та стратегії. Експансія передбачає собою вибір розташування підприємства, від чого залежить частота відвідування споживачами, а також підтримку бізнесу після відкриття. Маркетинг потрібний для успішної позиціонування на цільовий сегмент. Управління торговельною мережею передбачає зивчення питання управління персоналом, а також управління якістю товарів чи послуг. Комерційна діяльність являє собою управління асортиментом. Торгівельна діяльність проявляється при дотриманні стандартів обслуговування та ведення обліку доходів.

Передпродажна підготовка та стандарти викладки повинні забезпечувати стандарти мерчандайзингу. Виробництво у торговельному закладі складається з основних вимог при технологічних процесах виробництва. Безпека торговельного закладу включає охорону приміщень та майна і також контроль над товарно-матеріальними цінностями.

Загальнодоступними формами роздрібної торгівлі є продуктові та непродуктові формати.

До продуктових належать усі компанії, які спеціалізуються на збуті продуктів споживання та суміжних їм товарам. У магазинах такого типу, крім звичайних напоїв, овочів, фруктів, виробів з м'яса, морепродуктів, випічки, крупи та інших можна зустріти побутову лімню, кухонні інвентар, засоби гігієни, а також супутні продукти, такі товари спрямовані на імпульсну покупку з боку споживачів.

На кінець 2024 року в топ-10 продуктових мереж України за кількістю працюючих магазинів входять такі компанії: "АТБ маркет", "Fozzy Group", "Клевер Сторс", "Volwest Group", "МХП", "Арттейл", "Львівхолод", "Вересень плюс", "Альянс Рітейл Груп" та "Таврія В" (табл. 2.1)

Таблиця 2.1

Компанії продуктових мереж України

№	Компанія	Мережі	К-сть торгових точок	К-сть відкритих магазинів	К-сть закритих магазинів
1	АТБ маркет	АТБ, АТБ express	1257	47	3
2	Fozzy Group	Сім'я, Фора, Fozzy Cash&Carry, Thrash	826	84	32
3	Клевер Сторс	Сім23, Сімі	575	87	0
4	Volwest Group	Наш край, PAR	276	8	21
5	МХП	М'ясомаркет	273	32	33
6	Арттейл	Коло	246	25	8
7	Львівхолод	Рукавичка	217	10	5
8	Вересень плюс	Файно маркет	198	27	1
9	Альянс Рітейл Груп	Помішний маркет, Osnova, Pro Просто продукти, Mashket	184	67	18
10	Таврія В	Таврія В, Космос	155	11	8

Примітка: розроблено на основі джерела [27]

З огляду на ці дані, можна прийти висновку що компанії “АТБ маркет” та “Fozzy Group” складають основну частку продуктового ритейлу на Україні. Сумарна кількість торгових точок сягає 2119 одиниць, що перевищує сумарну кількість торгових точок восьми наступних конкурентів разом взятих. Це означає що вони формують основну конкуренцію замостійно.

Підприємство “Клевер Сторс” зосереджене на західному регіоні. Цікавим спостереженням є те, що підприємство відносно нове, засноване у 2012 році, іона не нараховує жодного закритего магазину.

Можна зробити висновки, що ці конкуруючі компанії складають основу розрібної торгівлі в продуктивій сфері. Головними силами яких є хороша якість продукції, високий рівень обслуговування та технічна забезпеченість за умов відключень постачання електрики через війну.

Для аналізу діяльності компаній непродуктовими товарами, ми розглянемо провідні компанії в Україні, розглянемо їхню підгалузь, яка формує загальне бачення про попит, а також чистий дохід та прибуток на кінець 2024 року (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Компанії по продуктовими товарами в Україні

№	Компанія	Підгалузь	Чистий дохід, грн	Чистий прибуток, грн
1	Вигідна покупка (ТМ “Аврора”)	Р. т. товари для дому та відпочинку	37 980 636 000	4 085 060 000
2	Розетка. UA	Інтернет-ритейл	29 742 571 000	16 305 000
3	Ручі (ТМ EVA)	Р. т. парфумерією, косметикою	26 929 261 000	1 241 078 000
4	Бійота-Україна	Р. т. автотранспортом	21 194 424 000	1 248 078 000
5	АВТ Баварія Україна	Р. т. автотранспортом	15 943 741 000	1 454 923 000
6	ФТД Ритейл	Р. т побутовою технікою та електронікою	14 882 032 000	3 755 000
7	Єврелюс	Інтернет-ритейл	14 234 700 000	59 261 000
8	Віннер Імпорту Україна, ЛТД	Р. т. автотранспортом	11 092 649 000	1 370 617 000
9	Порше Україна	Р. т. автотранспортом	12 678 880 000	1 042 158 000
10	ЛПСК Україна	Р. т. слягом, взуттям	11 016 960 000	130 645 000

Примітка: розроблено на основі джерела [40]

Розглянувши дану таблицю, можна дійти висновків що велику частку займають підприємства роздрібної торгівлі з підгалузі автотранспорту. Усі ці підприємства є неукраїнського походження, мистий прибуток у них зазвичай більший, порівнюючи українські підприємства з іншими підгалузями.

На першому ж місці компанія “Вигідна покупка (ТМ “Аврора”)” яка займається оптовою торгівлею іншими товарами господарського призначення. Частка чистого прибутку становить 10,7 % від усього чистого доходу.

Також провідні місця займають підприємства з сфери інтернет-ритейлу, а саме компанії “Розетка. UA” та “Европлюс”. Ці підприємства наглядно демонструють політ на покупку товарів, за допомогою доставки та відзначаються зручністю для покупців обираючи, зрівнювати та купувати товари через онлайн-сервіси.

Проведемо PEST-аналіз, який дозволить визначити в яких умовах перебувають підприємства роздрібної торгівлі в Україні, оцінити зовнішнє середовище та розглянути ключові чинники впливу на ринок галузі роздрібною торгівлі у політичній, економічній, соціальній та технологічній сферах (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

PEST-аналіз ринку роздрібною торгівлі України

ПОЛІТИЧНІ ЧИННИКИ	ЕКОНОМІЧНІ ЧИННИКИ
<ol style="list-style-type: none"> 1. Війна, масові руйнації інфраструктури, тимчасові окупації територій 2. Митні та податкові зміни, спрямовані на стабілізацію ринку та підтримку бізнесу. 3. Державні програми підтримки малого та середнього бізнесу, релокації підприємств. 4. Різкий перебої у логістиці через нестабільну ситуацію. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Падіння ВВП, залежність від міжнародної фінансової допомоги. 2. Зростання витрат підприємств (енергія, логістика, обілля, зарплати) 3. Перехід етикетчиків до бюджетних товарів 4. Коливання валютних курсів, що впливає на імпортовану продукцію
СОЦІАЛЬНІ ЧИННИКИ	ТЕХНОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ
<ol style="list-style-type: none"> 1. Значна міграція населення за кордон і внутрішнє переміщення. 2. Зростання довіри до онлайн-покупок і доставки продуктів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Активна цифровізація ритейлу: мобільні додатки, програми лояльності, електронні чеки. 2. Автоматизація складів, кас самообслуговування, електронні системи інвентурізації.

Примітка: розроблено автором

Політичні чинники мають зараз одне з основних значить, оскільки перебуваючи у війні, великі підприємства підпадають під ризик обстрілів. Через окупацію територій зменшилась частка населення які можуть стабільно отримувати продукцію від українських та зарубіжних підприємств. Держава впроваджує різні програми підтримки малого та середнього бізнесу, щоб розвиватись під час суворих умов та залучати іноземні інвестиції завдяки цьому.

Економічні чинники також змінилися. Головними причинами є зниження ВВП. Також сучасні умови вимагають додаткових витрат на додаткове обладнання для функціонування під час відключень світла та можливих тимчасових робочих процесів для відновлення постачання. Також коливання курсу валюти, який впливає на собівартість імпортованих та експортних товарів. Споживачів зменшується платоспроможність, через що вони переходять до дешевших аналогів продукції.

Соціальні чинники також відіграють роль. Люди, особливо жінки та підлітки, виїжджають з країни. Також внутрішня міграція населення змінює попит на товари в залежності від регіонів. Паралельно до цього зростають інтернет магазини, що в свою чергу змушує мережі ритейлу змінюватись під сьогоденні умови, щоб не відставати від конкурентів.

Не менш важливими є технологічні чинники. За загальною світовою тенденцією в галузі збільшується розвиток цифровізації. Якщо підприємства хочуть йти в ногу з світом вони повинні покращувати свою діяльність за рахунок оновлень технічного характеру, таких як впровадження програм лояльності, мобільних застосунків та електронних чеків. Також доставляють маси самослужування, які, в свою чергу, підвищують ефективність операційної діяльності.

Ринок роздрічного торгівлі України має високу конкуренцію. Багато бізнесів сформовані навколо одних і тих ж самих підгалузей. АТБ маркет є лідером серед продуктової мережі магазинів, який продовжує розширюватись та розвиватись. Також "Fozzy Group, який практично не уступає своєму прямому

конкуренту на ринку продуктів. Серед дегродовольчих мереж є гіганти “ТМ Аврора” та “Rozetka”, які займають провідні ніші у своїх сферах. Задля уникнення конкуренції, потрібно розвивати дигровізацію та розширювати асортимент.

В свою чергу поява нових конкурентів є низьким фактором. За умов війни багато людей уникають створювати та розвиватися у сфері роздрібноі торгівлі, через високу конкуренцію а також ризики пов'язанні з умовами невизначеності. Уже працючі підприємства з розвитком інтернету мають налагоджені зв'язки у сфері доставки.

Через війну логістичні чинники зазнали змін, через що сила постачальників складає середній рівень впливу. Все ще є змога доставити товари по всій Україні (без урахування тимчасово окупованих територій).

Сила покупців є високою. Унікальна опоможність багатьох людей зменшується, зростанням цін на значну частину продукції. Більшість переходять на товари за нижшою ціною. Загроза появи товарів-замінників є середньою, оскільки набувають популярності онлайн мережі та сервіси доставки. Люди купують товари у межах, або за межами країни, надаючи перевагу купівлі товарів нап'яму від виробників.

Можна прийти до висновків, що факторами успіху для роздрібноі сектору будуть налагодження системи доставки продукції через інтернет, збільшення і розширення асортименту товарів, аналізувати зміни поведінки клієнтів, впровадження системи лояльності.

Гіпсумовуючи головними завданнями роздрібноі торгівлі зараз є втримувати свої позиції, поступово розвиваючи уже існуючі та нові формати. За умов війни мати налагоджену логістику, забезпечувати місаних працівників криттями. Вести прозорий бізнес та звичність, щоб можливо було залучати іноземних інвесторів у розвиток роздрібноі торгівлі на Україні.

2.2. Ідентифікація діяльності та аналіз техніко-економічних показників підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «*****» – це підприємство, основною сферою діяльності якого є роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами [46]. Працює на ринку ритейлу з 2001 року. Основним досягненням підприємства є мережа супермаркетів «Наш Край» та «SPAR», супермаркети, які представлені у 19 регіонах країни. Особливими форматами на яких працює підприємство є супермаркет, «магазин біля дому» та «експрес» [25]. Через свою масштабність має можливість до конкуренції з іншими підприємствами у цій ж сфері.

Метою діяльності «**** «*****» є отримання прибутку від господарської діяльності, реалізація великого асортименту товарів, який має на меті задоволення споживчих потреб клієнтів, завдяки пропозиції продуктивних та супутніх товарів, торгові точки якого розміщені по всій території України.

Основною перевагою «**** «*****» серед споживачів та конкурентів є багаторіковий досвід у галузі роздрібною торгівлі, який надає змогу підприємству краще позиціонувати себе на ринку зважаючи швидким та учасним рішенням щодо покращень стабільності функціонування після пандемії та повномасштабного вторгнення.

Підприємство «**** «*****» входить до інвестиційної групи Vorwest Group, яке працює на ринку приватного капіталу. Мережа супермаркетів «Наш Край» та «SPAR» є основними проектами у сфері ритейлу та є лідерами на ринку франчайзингу України.

Організаційна структура підприємства є лінійно-функціональною, генеральним директором якого є Корсак Бектор Іванович (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Організаційна структура підприємства **** «*****»

Примітка: розроблено автором

Далі розглянемо техніко-економічну діяльність **** «*****» на основі фінансової звітності підприємства (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка основних показників діяльності підприємства

Показник	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення, т/а		Темпи приросту, %	
				2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023
Чистий дохід (виручка від реалізації)	654669	639434	843218	-15235	203781,00	-2,33	31,87
Собівартість реалізованої продукції	483073	429430	635058	-6357	145628,00	1,32	29,75
Валовий прибуток (збиток)	171596	150004	208160	-21592	58156,00	-12,58	38,77
Операційні витрати	633	345	1578	2810	-1876,00	43,94	-54,33
Чистий прибуток (збиток)	1384	85	2794	527	1937,00	-38,08	226,02
Залишкова вартість ОЗ	31545	29475	36224	-2070,00	6749,00	-6,56	22,90
Запаси підприємства	74457	73494	101280	-963,00	27736,00	-1,32	37,74
Дебиторська заборгованість за товари, роботи, послуги, тис. грн.	18554	17928	17871	-626,00	-57,00	-3,37	-0,32
Власний капітал, тис. грн.	11111	11111	11111	1,00	0,00	0,00	0,00
Кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги, тис. грн.	80612	71609	93194	-9003,00	21585,00	-11,17	30,14
Середньобліска чисельність працівників, осіб	611	516	486	-95	-30,00	-15,53	-5,81

Примітка: розраховано автором на основі звітності (Додаток А, п. В)

Аналізуючи дані звітності підприємства, бачимо, що чистий дохід (виручка від реалізації) виріс на 31,87% від попереднього року, це означає що підприємство відновило попит та збільшило обсяги продажів та реалізації товару.

Собівартість реалізованої продукції зростає на 29,75%. Підвищення цього показника свідчає, що підприємство витрачає більше коштів на продаж товарів. Це збільшення відбулось через збільшення витрат на ресурси. При збільшенні чистого доходу такі зміни не є критичними.

Валовий прибуток зменшився на 12,58% у 2023 році, але вже у 2024 від виріс на 38,77% від попереднього. Це свідчить про покращення рентабельності продажів.

Операційні витрати виріли на 443,94% з 2022 року на 2023 рік. Кізними є негативним явищем. Попри це, у 2024 році вони зменшилися на 54,31%, що частково поліпшує ситуацію. Можна зробити висновок що були переглянуті питання контролю за витратами.

Чистий прибуток у 2023 році зменшився на 38,08%, а вже у 2024 році він різко виріс на 226,02%. Це означає що відбувся ряд змін, а підприємство компенсувало попередні втрати.

Залишкова вартість основних засобів у 2023 році знизилась на 156%, а у 2024 році показник виріс на 22,9%, що свідчить про оновлення матеріальної складової.

Запаси підприємства суттєво не змінилися на період 2022/2023 років, але виріли на 37,74%. Це означає, що підприємство формує запаси на основі очікування зростання попиту.

Дебіторська заборгованість зменшилась за останні роки, спочатку на 3,37% у 2023 році, потім на 1,32%. Це позитивна динаміка, яка означає що підприємство швидше повертає кошти від покупців.

Кредиторська заборгованість у 2023 році зменшилась на 11,17%, але у 2024 році зростає на 30,14%, що означає про збільшення відстрочених платежів постачальникам.

Середньооблікова чисельність працівників зменшується. Ця тенденція у сучасний реальності є передбачуваною. Це може бути наслідком скорочення кадрів для оптимізації витрат на підприємстві.

Загалом аналізуючи дані показники, можна зробити висновки, що попри тяжке економічне становище у країні підприємство після невдачлих втрат у 2022 році змогло змінитися та збільшувати власний збут та підвищити економічні показники за 2024 рік.

Розглянемо аналіз операційних витрат підприємства (табл. 2.6)

Аналіз операційних витрат підприємства

Економічні елементи витрат	Роки			Питома вага, %			Відхилення			
	2022	2023	2024	2022	2023	2024	2023/2022		2024/2023	
							+	+	+	+
Матеріальні затрати	10549	10143	15897	5,6	6,29	7,35	-406,0	5754,0	-3,85	56,73
Витрати на оплату праці	41892	39667	40157	22,58	24,80	18,67	-2225,0	490,0	-5,31	1,24
Відрахування на соціальні заходи	9410	8960	8988	5,07	5,56	4,18	441,0	15,0	-4,69	0,21
Амортизація	10219	8717	16175	5,51	5,41	5,01	-1502,0	2058,0	-14,7	23,61
Інші операційні витрати	113444	93762	139280	61,15	58,14	64,74	-1982	45518,0	-17,35	48,55
Разом	185514	161258	215091	100,0	100,0	100,0	-24256,0	53835,0	-13,08	33,39

Примітка: розраховано автором на основі звітності (Додаток А, Б, В)

У ході аналізу операційних витрат підприємства, можна побачити суттєві зміни. Матеріальні затрати зменшилися у 2023 році на 3,85%, але вже у 2024 різко зросли на 56,73% від попереднього року. Це свідчить про підвищення витрат на виробництво товару у ході збільшення пропозиції.

Витрати на оплату праці знизилися на 5,31% у 2023 році, і незначно зросли у 2024 році на 1,24%. Вказують ці зміни на оптимізацію персоналу.

Відрахування на соціальні заходи зменшилися у 2023 році на 4,69% у відповідності до попереднього року, та зросли на 0,21%, що є незначною зміною. Показник демонструє майже ті ж самі результати, попри скорочення персоналу, що взаємопов'язано також і з витратами на оплату праці.

Амортизаційні витрати скоротилися на 14,7% у 2023 році, та зросли на 23,61%. Зниження питомої ваги вказує, що амортизація росте повільніше, ніж загальний обсяг витрат.

Загальна сума витрат за 2023 рік зменшилась на 13,08%, а у 2024 році зросла на 33,39%. Це означає що на підприємстві збільшився обсяг операцій.

Такий зріст витрат є в нормі опитування через політичні та соціальні чинники спричинені війною. Наразі підприємство потребує більший витрат на обробку та реалізацію власного товару.

Розглянемо показники рентабельності за 2022-2024 роки (табл. 2.7)

Таблиця 2.7

Показники рентабельності підприємства

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, +/-	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023
Рівень загальної рентабельності, %	26,21	23,43	24,68	-2,76	1,25
Рівень рентабельності продукції, %	25,68	23,17	24,53	-2,51	1,36
Рівень рентабельності власного капіталу, %	12,46	7,71	25,14	-4,75	17,43

Примітка: розраховано автором на основі звітності (Додаток 1 Б, В)

Рівень загальної рентабельності знизився у період 2023 року, і виріс у період 2024 року, становлячи 24,68%. Ці зміни є очевидними, і є наслідком обсягів реалізації та витрат на виробництво. Підвищення показнику є позитивною динамікою.

Рівень рентабельності продукції має ті самі коливання, що й рівень загальної рентабельності. У 2022 році становив 23,17% (трохи менше від 2022 року на 2,51%, і зріс у 2024 році, становлячи 24,53%. Як і у випадку з рівня загальної рентабельності суттєвих змін не відбудеться, а підвищення показнику є результатом ефективної діяльності підприємства у 2024 році.

Найбільших коливань зазнав рівень рентабельності власного капіталу, який становив 12,46% у 2022 році, потім 7,71% у 2023 році, впавши на 4,75%, а у 2024 році становить 25,14% зріст якого становить 17,43%. Така зміна є дуже позитивною, і є хорошим показником для оцінки інвестиційної привабливості підприємства.

Зналом, показники рентабельності підприємства найбільшого переобчислювані, за зменшення реалізованої продукції у 2023 році вони впади, тоді як у 2024 році ефективність підприємства зростає, разом з тим зросли показники рентабельності.

2.3 Оцінка інвестиційної діяльності та інвестиційної стратегії підприємства

Для комплексного розуміння оцінки інвестиційної діяльності та інвестиційної стратегії підприємства необхідно провести оцінку фінансового стану «**** «*****» доцільно проаналізувати динаміку основних показників його діяльності, що відображають рівень стабільності, платоспроможності та прибутковості упродовж останніх років (табл. 2.8)

Таблиця 2.8
Динаміка фінансових показників діяльності «**** «*****»

Показник	Ріски			Абсолютні відхилення, +/-	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024 /2023
Коефіцієнт фінансової залежності	14,7	13,89	13,25	-1,08	-0,64
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,07	0,082	0,08	0,012	-0,002
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,92	0,92	0,93	0	0,01
Коефіцієнт забезпечення власними коштами	0,3	-0,34	0,29	0,03	0,05
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,071	0,075	0,074	0,004	-0,001
Фінансовий ресурсидж	12,89	12,25	12,42	-0,84	0,17
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,835	0,858	0,86	0,019	0,002
Коефіцієнт термімової ліквідності	0,115	0,444	0,39	0,009	-0,054
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,036	0,046	0,051	0,01	0,005
Рівень загальної рентабельності, %	26,21	23,45	23,78	-2,76	1,23
Рівень рентабельності продукції, %	23,68	23,17	24,53	-2,51	1,36
Рівень рентабельності продажів, %	1,57	1,5	1,98	0,93	0,38
Рівень рентабельності власного капіталу, %	12,46	17,71	25,14	-4,75	17,43

Примітка: розраховано автором на основі звітності (Додаток А, Б, В)

З аналізу фінансових показників підприємства за період 2022–2024 рр. видно низку тривожних тенденцій, які свідчать про суттєві ризики у його діяльності, особливо в умовах війни та економічної нестабільності. Коефіцієнт фінансової залежності зменшився з 14,97 у 2022 році до 13,25 у 2024 році, що формально виглядає позитивно, проте зважаючи на високу абсолютну величину, підприємство залишається сильно залежним від позикового капіталу. Водночас коефіцієнт фінансової стабільності лишається надзвичайно низьким — близько 0,08, що демонструє слабку спроможність підприємства підтримувати власний капітал на стабільному рівні. Коефіцієнт забезпечення власними коштами, хоч і зріс із -0,37 до -0,29, все ще залишається від'ємним, підкреслюючи дефіцит власного фінансового ресурсу та необхідність постійного залучення зовнішніх джерел для покриття зобов'язань.

Ликвідність підприємства також викликає занепокоєння. Коефіцієнт термінової ліквідності впав у 2024 році до 0,39, а загальна ліквідність залишається на межі достатності, що вказує на потенційні труднощі з покриттям короткострокових зобов'язань. Хоч коефіцієнт абсолютної ліквідності зріс до 0,051, він залишається дуже низьким, що не дає можливості швидко реагувати на несподівані фінансові потреби або кризи.

Рентабельність підприємства демонструє неоднозначну динаміку. Рівень загальної рентабельності знизився у 2023 році до 23,45 % і лише незначно відновився до 24,68 % у 2024 році. Рівень рентабельності продукції та продажів залишався низьким, що свідчить про обмежену прибутковість і слабку ефективність реалізації товарів. Особливо тривожним є коливання рентабельності власного капіталу: падіння у 2023 році до 7,11 % відображає високі ризики для власників і потенційних інвесторів, а різке зростання у 2024 році до 25,14 % швидше є результатом бухгалтерських коректувань або одноразових факторів, ніж стабільного покращення фінансового стану.

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу залишався високим та практично незмінним, демонструючи сильну залежність підприємства від

зовнішніх ризиків фінансування. Фінансовий леверидж залишався високим — понад 12 одиниць, що робить підприємство вразливим до коливань ринкових умов та змін процентних ставок.

Загалом фінансовий аналіз показує, що підприємство працює у складних умовах, де значні зовнішні ризики передуються з внутрішніми фінансовими слабкостями. Низька частка власного капіталу, висока заборгованість, зниження ліквідності та невисока рентабельність продукції створюють значні виклики для забезпечення фінансової стійкості та інвестиційної привабливості підприємства. У цих умовах нагадується потреба в посиленні контролю за витратами, оптимізації структури капіталу, зменшенні залежності від позикових коштів та посиленні управління короткостроковою ліквідністю, щоб підприємство могло витримати економічні потрясіння і продовжити розвиток навіть в умовах високої невизначеності.

Горизонтальний та вертикальний аналіз форми фінансової звітності компанії, на жаль, не забезпечить вичерпного розуміння співвідношення вартості та дохідності інвестиційних проєктів компанії, їх структури, оскільки апарат управління, враховуючи специфіку діяльності підприємства, запровадив сучасний ринковий підхід до владання активами компанії, завдяки якому витрати та доходи від подібних проєктів відображаються як поточні витрати та доходи діяльності підприємства, справедливості визнання яких буде обґрунтована протягом подальшого аналізу.

Таблиця 2.9

Сеньовні напрямки інвестицій «****» «*****» у відсотковому відношенні

Напрямок (цільові програми)	%
Диференціація підприємства	25
Інвестування в курси самообслуговування	33
Інвестування в сонячні панелі	12
Інвестування у різні галузі підприємства	12
Використання електронних цінників (ESU)	28
Загальні внутрішні витрати на R&D та придбання технологій	100

Примітка: розраховано автором

Інвестиційна діяльність на **** «*****» здебільшого спрямована на цифровізацію підприємства. Підприємство інвестувало в КСО, сонячні панелі, термінали збору даних для безакцептного прийому товару, навчання персоналу, управління чергами та галерею однієї картини. Далі розглянемо детальніше кожен з них. Розглянемо інвестиційну діяльність підприємством.

Розглянути варто аналіз з інвестування в каси самообслуговування (табл. 2.10)

Таблиця 2.10

Інвестування в каси самообслуговування

Ціна грн	Прилад	Фірма
92400	Сенсорний термінал FP – СТ 238	“Дорша вагора”
8537	УПД Е-РІFP1500	Техніка для бізнесу”
9279,6	Сканер штрих коду	“Аутліт”

Примітка: розроблено автором

Можливо побачити, однією з стратегій є закупівля додаткового обладнання, якого не вистачало у магазинах підприємства. Такі додаткові закупівлі КСО свідчать про аналіз діяльності торговельних точок, яким покращення вони потребують.

Ще однією інвестиційною стратегією є інвестування в сонячні панелі (табл. 2.11)

Таблиця 2.11

Інвестування в сонячні панелі

Ціна грн	Техніка
114000	Мережевий інвертор Deye SUN-50K-G 50Kw 380v
324500	ФЕМ Canadian 575W N-TYPE bifacial
9107	Землення ОБРО Batermann
50450	Щит постійного струму ААВ, ENEXT, ENSTRON
36445	Щит змінного струму ENEXT, HUGLR
26000	Сонячний кабель з конекторами SOLAR KBE DB 6
110040	Система кріплення оцинкований метал 1,5 мм

Примітка: розроблено автором

Інвестування в сонячні панелі є одним із головних напрямків, у які інвестувало підприємство. Загальна вартість становить 676672 грн, і

складається з усіх додаткових витрат на встановлення та функціонування системи сонячних панелей.

Інвестиційною стратегією в свою чергу є заощадження електроенергії, а також зменшити навантаження на додаткові генератори, які звичайно використовують у магазинах через постійні відключення світла, через воєнні дії. Такий підхід потребуватиме додаткових інвестицій на амортизаційні процеси та догляд за таким обладнанням. Але в довгостроковій перспективі такі панелі дозволять відбити затрачені кошти на електроенергію, враховуючи що на таких магазинах завжди мусять працювати холодильники, світло та інші залежні прилади від електрики.

Крім цих інвестицій, підприємство інвестувало у різних галузях додаткових галузях, пов'язаних з загальним покращенням діяльності. (табл. 2.12)

Таблиця 2.12

Інвестування у різних галузях підприємства

Ціна	Сфера	Складоча
7103	Термінали збору даних для безакцептного прийому товару	Термінали збору даних PV356 Wi-Fi 6E
57647	Навчання персоналу	"Сінтегрум"
25775	Управління чергами	Відеонагляд "Ворда"
25200		Вазони+земля+гола
18000	Галерея однієї картини	Меблі в посадковій зоні

Примітка: розроблено автором

За ціми даними, можемо побачити інвестиційну діяльність спрямована не тільки на ефективність функціонування підприємства з технічної сторони, а й додаткові витрати на покращення компетентностей персоналу. Так, наприклад, інвестували у Сінтегрум, платформку, для навчання персоналу. Також провели відеоаудит з управління чергами.

Ще однією стратегією є інвестування в стартап галерею однієї картини. Подібну ідею вже можна було бачити у конкурентів роздрібною торгівлі, а саме Сільпо. Вони використовували сторонні методи залучення зацікавленості споживачів. У Сільпо кожен магазин має свою тематику. Так створення

Галереї однієї картини спрямовано на збільшення і покращення часу, який споживачі проводять у магазині. До реалізації входять витрати як на самі картини, так і на додаткові дизайнерські проєкти, як вазони, земля, кора, так і на закупівлю та встановлення меблів в посадкову зону.

У підсумку, бачимо що підприємство **** «*****» переживає не найкращі часи, і потребують багато додаткових інвестицій для ефективного функціонування підприємства. Галузь роздрібної торгівлі має багато конкурентів, і головним чинником який безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємства є інвестування в інфраструктуру, інфраструктуру та енергетику.

Інноваційний потенціал **** «*****» відображає сукупність ресурсів які безпосередньо беруть участь в інноваційному процесі перебувають у взаємозв'язку, і фактори, що створюють необхідні умови для ефективного використання цих ресурсів з метою досягнення відповідних орієнтирів інноваційної діяльності і підвищення конкурентоспроможності підприємства в цілому. Основні показники проведення інноваційних процесів в **** «*****» наведено в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Показники проведення інноваційних процесів в **** «*****» протягом 2022-2024 рр.

Назва показника	2022	2023	2024	Відхилення (+, -) 2022 / 2024	
				Абсолютне	Відносне, %
Загальні внутрішні витрати на НИДР і придбання технологій, тис. грн	89	98	105	+16	+17,98
Виручка від здійснення інноваційних процесів, тис. грн	137	182	193	+56	+40,88
Чистий прибуток (збиток) від проведення інноваційних процесів, тис. грн	48	84	88	+40	+83,33

Примітка: дані згідно внутрішньої звітності підприємства.

Отже, протягом 2022-2024 рр. в інноваційній діяльності **** «*****» відбулися позитивні зміни **** «*****» упродовж 2022-2024 рр. здійснювало технологічну модернізацію існуючих виробничих потужностей з поліпшеною переробки української сировини, що дозволило суттєво збільшити вартість виробленої продукції.

За 2022-2024 рр. спостеріаємо зростання величини виручки від здійснення інноваційних процесів у секторі поліпшення виробничого процесу на підприємстві на 56 тис. грн або на 40,88% та збільшення обсягу чистого прибутку від проведення інноваційних процесів на 40 тис. грн або на 83,33%.

Важливим напрямом реформування інноваційної діяльності **** «*****» також є кадрове забезпечення високотехнологічного розвитку, включаючи підвищення якості технічної освіти та її відповідності сучасним світовим тенденціям і вимогам, збільшення державного замовлення на фахівців технологічних спеціальностей.

Впровадження інновацій є основною передумовою покращення конкурентоспроможності **** «*****». Результати оцінки ефективності здійснення інноваційних процесів в **** «*****» наведені в табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Результати оцінки готовності підприємства до здійснення інноваційних процесів в **** «*****»

Показники оцінки	Рік		
	2015	2016	2017
Витрати на інноваційний процес на 1 грн реалізованої інноваційної послуг, тис. грн/грн.	0,650	0,538	0,544
Обсяг реалізованої інноваційної послуг на одного працюючого (науковозорєність), грн/год.	9,132	12,133	12,817
Коефіцієнт інноваційної послуг загальному обсязі реалізованої послуг	0,047	0,077	0,076
Коефіцієнт прибутковості інноваційних процесів	0,350	0,462	0,456

Примітка: розраховано згідно внутрішньої звітності підприємства.

Отже, упродовж 2022-2024 рр. позитивним фактором на **** «*****» є зростання обсягу реалізованої інноваційної послуг на одного

працюючого *** «*****» на 3,734 грн./люд. Також за 2022-2024 рр. спостерігаємо позитивну динаміку збільшення коефіцієнта інноваційної послуг загальному обсязі реалізованої послуг на 0,029 та коефіцієнта продуктивності інноваційних процесів на 0,10). Тому проаналізувавши рівень готовності *** «*****» до здійснення інноваційних процесів, можна зробити висновок, що підприємство готове для проведення інноваційних процесів.

Проведемо комплексну оцінку інноваційного потенціалу *** «*****». У табл. 2.15 наведемо показники інноваційного потенціалу *** «*****» у фінансовій структурі підприємства. Протягом 2022-2024 рр. відбулося скорочення показників інноваційного потенціалу *** «*****» у фінансовій структурі підприємства.

Таблиця 2.15

Показники інноваційного потенціалу *** «*****» у фінансовій структурі підприємства (%)

Показники	2022	2023	2024	Відхилення (+, -)		
				2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
Доля внутрішніх витрат на придбання технологій в загальних витратах на виробництво	5,00	4,21	3,9	-0,79	-0,82	-1,61
Наукоємність продукції, що виробляється	0,41	0,37	0,34	-0,04	-0,02	-0,06
Забезпеченість інтелектуальною власністю	0,16	0,13	0,08	-0,03	-0,05	-0,05
Доля витрат на придбання нематеріальних активів в загальних витратах на дослідження та розробки	1,29	0,00	0,00	-1,29	x	-1,29
Доля витрат на підвищення кваліфікації кадрів в загальному обсязі витрат на дослідження та розробки	2,66	34,82	31,08	-7,84	-3,74	-11,58

Примітка: розраховано згідно внутрішньої звітності підприємства.

Таким чином, величина інноваційного потенціалу підприємства визначає його здатність до здійснення інноваційної діяльності. Він формує можливості для виконання інноваційної програми розвитку підприємства та забезпечує процес реалізації інноваційної стратегії.

РОЗРОБКА ТА ОБґРУНТУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Розробка інвестиційної стратегії для розвитку стартапів підприємства

В умовах розвитку роздрібною торгівлі, у підприємств є декілька шляхів для змін. Один з ключових і сучасних питань є цифровізація, перехід від традиційних для більшості підприємств методів збуту товару до сучасних. Якщо раніше продаж через інтернет був неважливою сферою, то зараз інтернет-магазини можна зустріти майже на кожному кроці.

На сучасному ринку роздрібною торгівлі дедалі частіше з'являються каси самообслуговування. Завдяки ним підприємства часом скорочують свій персонал. Але це є не фінальним рішенням. Рішенням для підприємства може бути повністю відмовитись від послуг касирів та кас самообслуговування. Ідеєю стартапу є розробка інноваційної моделі, при якій покупці зможуть сплачувати товар одразу при його виборі, за допомогою застосування у смартфонах та QR-кодах для товарів (рис. 3.1)

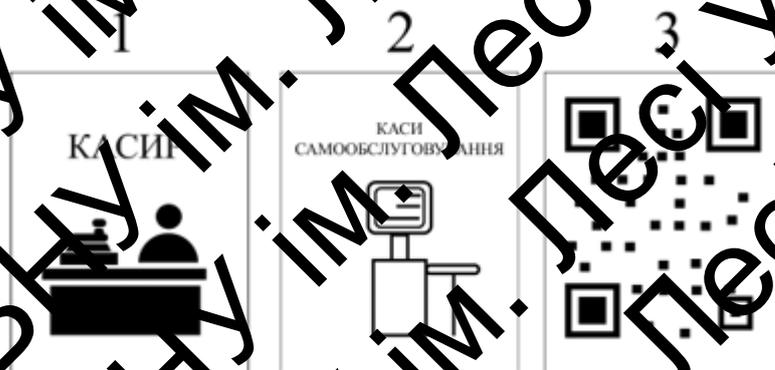


Рис. 3.1. Методи оплати товарів

Примітка: розроблено автором

Головна ідея інвестиційної стратегії полягає у повному відмовленні від касирів, та дорогої техніки, як каси самообслуговування. Обидва ці варіанти потребують постійних витрат грошей. Якщо у випадку касирів мова йде про заробітну плату, то хоча каси призначені для самообслуговування, самі себе вони не обслуговують у разі поломок та несправностей.

Вирішенням може бути достатньо простим та сучасним, а саме розробити та надати можливість покупцям робити оплату товару при його виборі. Цей метод має свої переваги та недоліки (табл.3.1)

Таблиця 3.1

Переваги та недоліки оплати за допомогою застосунку у смартфонах та QR-кодах для товарів

Переваги	Недоліки
- Уникнення черг на касах	- Необхідність спеціальних упаковок та попередніх зв'язувань вагових товарів (овочі, фрукти, цукерки та інші)
- Зниження залежності від плинності кадрів	- Ризики до збільшення крадіжок
- Зниження на оплату праці та обслуговування	- Повільна реакція на непередбачувані ситуації
- Постійний контроль та аналіз над товарообігом	- Можливість виникнення технічних помилок
- Уникнення ризиків спричинених втручанням людського фактору в процесі обслуговування	- Неоптимальна система інформування покупців про наявність акційних пропозицій
- Підвищення лояльності клієнтів	
- Економія простору	
- Точність відображення вни та швидкість оновлення ціни	

Примітка: розроблено автором

Уникнення черг на касах є ключовою перевагою, завдяки якій ідея для розробки такої інвестиційної стратегії. Підприємства роздрібною торгівлі вже давно вивчили поняття трафіку покупців. Вони не готові виставляти декілька касирів на зміну, у разі низького трафіку. А на зворот навпаки, іноді магазини потребують додаткових касирів, але таке рішення не є ефективним та далісе від реалізації, оскільки це потрібно додатково оплечувати або змінювати графік роботи працівників. Тому рішення з скануванням продукції повністю анулює цю проблему, бо без кас не має черг.

Зниження на оплату праці та обслуговування, є вагомим чинником. Завдячуючи системі QR-кодів, не потрібно займатися тренінгом працівників оплачувати ЗП, займатись обслуговуванням технічного характеру. Так, система потребує більшого первинного внеску грошей, але з часом він окупиться.

Постійний контроль та вплив над товарообігом є те, що можна розробити за допомогою дані стратегії. У застосунок можна додатково встановити функцію моніторингу і збір даних по купівлям товарів. Він в реальному часі буде опрацьовувати інформацію про те, у якому магазині та який саме продукт куплено. Аналізуючи ці дані, утворюються дві вигоди, тежко аналізувати попит на продукцію та формувати поставку запасів більш ефективно.

Завдяки застосунок клієнти бачитимуть одразу правильну ціну, без фактору людської помилки. Також через систему є можливість вчасно оновлювати ціни.

Але в той же час є й недоліки такої системи. Наприклад устаткований тип продукту овочів, фруктів, цукерок, м'яса, риби та інших подібних продуктів потребують включити спеціального упакування, щоб можна було продавати таку продукцію.

Наступною проблемою, є ризик до крадіжок, від частини населення з низьким рівнем добросесної поведінки. Різниця між магазином з дистанційною оплатою та магазином з касою не є суттєво великою. Так, фактор того, що за годину максимум спостерігає 1 людина, збільшує ризик проходу бажання у частково добросесних людей, тому важливо буде правильно розмістити камери спостереження, щоб мінімізувати ризик.

Великою проблемою може бути повільна реакція на непередбачувані ситуації. Ситуацій різного масштабу та різних підходів до їхнього вирішення є надзвичайно багато. Оскільки на підприємстві такого плану, передувати це постійно максимум охорошень, його одного може бути не достатньо, для вирішення усіх проблем. Наприклад покупець під час візиту до магазину

Якщо хоче зв'язатися до адміністрації, йому потрібно буде телефонувати і очікувати зворотного зв'язку.

Стартап на основі продажу товару через застосунок потребує чіткої і безперебійної роботи системи. Можливість виникнення технічних помилок є ризиком якого не уникнути. Він може застати підприємство знезацька, що може призвести до втратового простоя.

Неоптимальна система інформування покупців про наявність акцій також є проблемою, яка потребує часу для часткового уникнення. У додатку буде змога переглянути акції на товари, але інформації безпосередньо над продуктом видно не буде. Люди часто вибирають один із товарів замінивків через акційні пропозиції.

Усі ці переваги та недоліки відіграють важливу роль при формуванні інвестиційної стратегії для розвитку стартапу, та потребують детального аналізу під час реалізації. Хоча підприємство буде працювати без касирів, це не означає що такий магазин буде повністю роботизовано.

Аналізуючи систему оплати за допомогою застосунку у смартфонах та QR-кодах для товарів пропонуємо ESL (Electronic Shelf Labels), тобто електронний цінник, як інвестиційну стратегію, з меншими ризиками та великим потенціалом.

Електронний цінник (ESL) — компактний пристрій або графічний дисплей для відображення ціни та іншої інформації про товар [32]. Він здатен швидко змінюватись відповідно до усіх чинників. В усіх магазинах ціни постійно змінюються, це все залежить від комплексу політичних, економічних, психологічних і соціальних факторів [34]. Усі підприємства купують та продають продукцію різного типу, призначення, але їх всіх об'єднує один спільний показник — ціна. Вона звісно відрізняється, проте кожен підприємств хоче розраховуватись відповідно до зазначених цін. Купівля за не вигідних умов — ставить продавця чи покупця в скрутне становище.

Електронні цінники здатні усунути велику кількість згубних факторів для підприємства. В таблиці 3.2 наведені переваги та недоліки такої інвестиційної стратегії для вкладання в покращення цієї ніші на підприємствах.

Таблиця 3.2

Переваги	Недоліки
Зниження навантаження на персонал	Стартовий капітал
Відповідність цін	Відключення світла
Менше відмовлених клієнтів	Кредити
Покращений моніторинг	Несправності при низьких температурах
Збільшення продажів	
Синхронізація з касовими апаратами	
Екологічність	
Привабливість	

Примітка: розроблено автором

Після впровадження електронних цінників, знижується навантаження на працівників, оскільки їм більше не потрібно витрачати час на часті зміни цінників. Зважаючи, що здебільшого таку роботу виконують касири, вони зможуть покращувати свої навички в обслуговуванні клієнтів, тобто попрацюватиметься сам сервіс.

Електронні цінники виглядають значно привабливіше та чіткіше. Зараз зайшовши в будь-який магазин ти знайдеш десяток, застарілих, пом'ятих, пограних цінників, або таких, які просто десь відпали. Чи коли-сь в одному місці настільки багато, що ти не можеш знайти потрібний тобі товар. З електронним екраном, продуктивність підприємства в рази підвищиться.

Сьогоднішній стан в Україні відкриває, що один великий недолік, а саме, відключення світла. Сьогодні більшість підприємств мають системи безперебійного живлення, проте, встановлення додаткового обладнання збільшить витрати на електрику. Самі по собі цінники не є надто потужними і не будуть споживати багато електроенергії, проте, в разі відключення світла, магазин просто не зможе функціонувати без їхнього підживлення.

3.2. Економічне обґрунтування інвестиційної стратегії розвитку стартапів

Для економічного обґрунтування інвестиційної стратегії розвитку стартапів, розглянемо процесий у реалізації, а саме використання електронних цінників на підприємстві. В таблиці нижче наведемо зростання прибутку від продажів від використання ESL (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Прибуток від продажів після використання ESL

	Паперові тикетки			Цифрові цінники			Примітки
	В рік в місяць						
Кількість магазинів	1						
Середня кількість SKU в кожному магазині	8 000			Близько 50 тис.			Завдяки використанню ESL зміни ціни є ефективнішою, можливі часті зміни цін на всі артикули, тому цифра 50 тис.
Кількість SKU фактичної зміни ціни в усіх магазинах	8,000(1*8000)			50,000(1*50,0)			
Терміни оновлення цін	1	4	28	3	12	144	В використанні ESL кількість змін цін можна збільшити втричі за ті ж ресурси
Темп зростання продажів, зумовлений одноразовою зміною ціни	3%			5%			Завдяки збільшенню кількості змін цін збільшенню SKU, що змінюють ціну, темп зростання продажів збільшився з 3% до 5%
Припустімо, що кожний SKU має одну транзакцію	240 шт	960 шт	11520 шт	7500 шт	30 шт	360 шт	
Середня ціна одного SKU	\$5						
Сума транзакцій, згенерована зміною ціни \$	1 200	4 800	57600	37500	150000	1800000	
Моржа прибутку	10%						
Прибуток \$	120	480	5760	3750	15 000	180 000	

Примітка: розроблено автором

Прибуток після використання електронних цінників зміниться, оскільки з частими змінами ціни, буде відповідно зростати продаж товару. Підприємство не буде втрачати кошти через невідповідність ціни, якщо на ринку товар подорожчав, підприємець зможе відразу змінити ціну, внаслідок чого відразу буде помітною різниця в заробітку. Така система не потребуватиме часу на об'євлення, оскільки прибуток буде помітним вже в 1 тиждень, звісно не враховуючи витрат на його встановлення.

Відповідно до таблиці вище, можна розрахувати, що за рік збільшення чистого прибутку становитиме (3.1).

$$\$180,000 - \$5,760 = \$174,240 \quad (3.1)$$

Далі пропонуємо розглянути економію витрат на оплату праці від використання ESL, який наведений нижче в табл. 3.4

Таблиця 3.4

Економія витрат на оплату праці від використання ESL

Кількість робочої сили	\$5/год					
Скільки людей потрібно для кожного оновлення ціни	5					
Час, необхідний для завдання оновлення ціни (год)	8	160	384	0,5	2	24
Загальна кількість годин для всіх магазинів (год)	40	160	1920	2,5	10	120
Загальна вартість праці всіх магазинів	\$1,000	\$1,000	\$48,000	\$63	\$250	\$3,000

Приклад розроблено автором

З цієї таблиці можна вивести, що економія витрат на оплату праці, становитиме (3.2):

$$\$48,000 - \$3,000 = \$45,000 \quad (3.2)$$

Тепер пропоную розглянути економію вартості паперових етикеток завдяки використанню ESL. Оскільки вони зовсім пропадуть із закупівлі, це буде екологічним способом та зменшенням витрат підприємства.

Таблиця 3.5

Економія вартості на паперових етикетках завдяки використанню ESL

Вартість кожної паперової етикетки	Цік річне оновлення ціни на магазин	Кількість SKU, ціна якої фактично змінилася	Номер магазину	Загальна вартість паперу
\$0,95	48	8000 шт	1	\$19200

Примітка: розроблено автором

Можна зробити висновок загальна сума заощаджень становитиме (3.3):

$$\$19200 \text{ за 1 місяць та } \$238\,400 \text{ – за 1 рік} \quad (3.3)$$

На остаток, потрібно розрахувати витрати, які будуть у підприємстві на встановлення даної інвестиційної стратегії. Вони наведені в таблиці 3.6

Таблиця 3.6

Витрати на впровадження інвестиційної стратегії

Загальна кількість ESL	Середня вартість одиниці обладнання ESL	Загальна сума	Сума інновації
50 шт	\$1200	60 тис. \$ (Довговичний термін використання ESL в середньому 7 років)	\$40 тис. \$

Примітка: розроблено автором

Отже, для реалізації наступальної інноваційної стратегії для встановлення обладнання з використання електронних цінників на підприємстві ESL, необхідно 540 тис.\$ інвестицій.

3.3. Розрахунок показників економічної ефективності проекту

Основних змін, яких можна досягти при реалізації інвестиційної стратегії при створенні електронних цінників, або стартап ідеї створення касованку для оплати товарів через QR-коди, це уникнення втрат при невчасному оновленню цін та збільшення лояльності споживачів на підприємстві.

При реалізації даних ідей ключовим прогнозованим варіантом розвитку подій є покращення загального враження покупців при проведенні часу у магазині. Завдяки введенню електронних цінників не виникне ситуації, при якій споживач після або під час оплати товару буде з'ясовувати обставини щодо некоректності розміщеного цінника по відношенню до його реальної ціни. Електронні цінники будуть регулюватися системою й будуть завжди вчасно оновлені, тому частина таких зауважень з боку покупців знизиться, але не ймовірно, що не настає нульовою, через людський фактор з боку споживачів.

Також, при створенні електронних цінників є можливість розміщувати додаткову інформацію ціни продукту в міжнародній валюті, а саме в доларах. Наявність сучасного методу оплати через картки та NFC на смартфонах, є стимулом для іноземних туристів не витрачати час на обмін заощаджень, а оплачувати товари безготівковим варіантом.

Покращення ефективності персоналу є ще одним важливим чинником. Задля спостереження та оновлення цінників працівники виділяють частину робочого дня. Електронні цінники в свою чергу не потребують постійної перевірки з боку працівників, тобто вони зможуть зосередитись на інших важливих завданнях, що призведе до ефективного використання людського ресурсу на підприємстві.

При введенні електронних цінників ці проблеми знизяться, але повністю уникнути конфліктних ситуацій не вийде. При цьому, реалізація системи оплати QR-кодами повністю усуває дані проблеми.

Система оплати у застосунку через QR-коди матиме вбудовану функцію прив'язування способу оплати до застосунку. Тобто, при виборі товару з каси буде заноситись одразу інформація про ціну товару у будь-якій валюті, яку використувуватиме потім іній іноземний покупець. Перевага є зрештою, загальне враження для такого споживача буде надзвичайно високим, і досвід проведення у такому магазині сплутувати безкоштовній рекламі завдяки донесенню інформації про цю систему у магазині своїм близьким та друзям.

Виникнення невдоволення покупців через затримку черги одним покупцем у разі повернення товару, або створенням проблем про неструктуровану інформацію ціника та фактної ціни товару повністю неможливе, оскільки кас за такого підходу попросту не існувати, тобто черг. Це буде великим плюсом, якщо розглянути цю ситуацію з власного досвіду кожного покупця, який неодноразово потрапляв у чергу через невідповідність цін або людський фактор з боку покупців чи продавців.

Підсумовуючи, введення системи оплати через застосунок, або введення електронних цінників призведе до двох результатів:

- загальний заріток підприємства зросте через уникнення ситуацій з невчасних оновлень цінників. Розрахунок економічної ефективності проекту показаний в табл. 3.7, 3.8 та 3.9;
- загальне враження покупців матиме позитивний зріст за рахунок уникнення ситуацій при невідповідності встановлених цін та цін під час оплати продуктів.

Проведемо оцінку економічної ефективності проекту реалізації наступальної інноваційної стратегії для встановлення обладнання з використання електронних цінників на підприємстві ESL, який зможе отримати підприємство в результаті виконання запропонованого проекту.

Розпочнемо з розрахунку економічної ефективності за оптимістичного сценарію, як еталонного (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Розрахунок показників економічної ефективності проекту з використання електронних цінників ESL за оптимістичним сценарієм

№ з/п	Параметр	Оптимістичний сценарій			
		Прогнозний період			
		1 2025	2 2026	3 2027	4 2027
1	Сума інновацій, тис.\$	540,0			
2	Виручка від впровадження інноваційного проекту, тис.\$		2423,6	3229,0	4035,6
3	Витрати на експлуатацію проекту, тис.\$		733,2	977,2	1221,2
4	Грошові потоки, CF, тис.\$		1690,4	2251,8	2814,4
5	Ставка дисконту, %		18	18	18
6	Коефіцієнт дисконтування, α_i		0,83	0,69	0,58
7	Дисконтовані грошові потоки, $PV = CF * \alpha_i$, тис.\$		1403,03	1554,16	1632,35
8	Дисконтований грошовий потік з початку експлуатації проекту, ΣCF , тис.\$		1403,03	2957,19	4589,54
9	Дисконтовані витрати, тис.\$		2011,59	2228,42	2340,65
10	Дисконтовані вигоди, тис.\$		352,09	1401,12	411,32
11	Чиста теперішня вартість проекту, NPV, тис.\$	576,71			
12	Індекс рентабельності інновацій	6,9			
13	Термін окупності інновацій, міс	6,9			

Примітка: розраховано автором

Підсумовуючи вищевведені розрахунки варто сказати: загальна сума грошового потоку у 4-й рік проекту «Використання електронних цінників ESL» перевищує інноваційні витрати, що є позитивним явищем для діяльності підприємства. У результаті впровадження проекту **** «*****» отримає прибуток, індекс рентабельності інновацій становить 6,9. Так як розрахований індекс рентабельності інновацій вище 1, то даний проект має бути прийнятий з уваги на рекомендованим до реалізації в аграрній діяльності підприємства, є доцільним та вигідним для **** «*****»; аналізуючи період окупності з трат, визначено, що інноваційний проект окупиться протягом 6-ти місяців реалізації.

Враховуючи стратегічне бачення підприємства у результаті запланованого проекту розвитку, варто відзначити, що за оптимістичним

сценарієм розвитку плануємо, що «****» «*****» буде інтенсивно розвиватись. За рахунок встановлення облаштування плануємо збільшення грошових потоків підприємства з 1690,4 тис.\$ у 1-й рік до 2814,4 тис.\$ у 3-й запланований рік. Також заплановано зростання дисконтованих вигод від впровадження інноваційного проекту – з 1403,03 тис.\$ у 1-й запланований рік до 1632,35 тис.\$ протягом останнього планового періоду.

Проведемо прогнозування грошових потоків «****» «*****» у результаті впровадження інноваційного проекту за реалістичним сценарієм розвитку інноваційних процесів (протягом трьох прогнозованих періодів очікується відповідна загруженість відділу, що реалізовує даний проект – на 33%; 49%; 72% відповідно) (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Розрахунок показників економічної ефективності проекту з використання електронних цінників ESL за реалістичним сценарієм

№ з/п	Параметр	Реалістичний сценарій			
		прогнозований період			
		0	1	2	3
		2025 р.	2026 р.	2027 р.	2028 р.
1	Сума інновацій, тис.\$	540,0			
2	Виручка від удосконалення інноваційного проекту, тис.\$		1149,2	1955,2	2761,2
3	Витрати на експлуатацію проекту, тис.\$		594,42	838,6	1082,9
4	Грошові потоки, С, тис.\$		554,78	1116,54	1678,3
5	Ставка дисконту, %		18	18	18
6	Коефіцієнт дисконтування, α_i		0,83	0,69	0,58
7	Дисконтовані грошові потоки, $PV = C_i \cdot \alpha_i$, тис.\$		460,47	770,41	975,41
8	Дисконтований грошовий потік з початку експлуатації проекту, ΣCF , тис.\$		460,47	1230,88	2204,29
9	Дисконтовані вигоди, тис.\$		953,84	2349,09	1601,50
10	Дисконтовані витрати, тис.\$		141,62	242,84	288,27
11	Чиста теперішня вартість проекту, NPV, тис.\$		1585,99		
12	Індекс рентабельності інновації		2,9		
13	Термін окупності інновацій, міс		8		

Примітка: розраховано автором

Підсумовуючи вищенаведені розрахунки варто сказати: загальна сума грошового потоку у 1-й рік проекту «Використання електронних цінників ESI» перевищує інноваційні витрати, що є позитивним явищем для діяльності підприємства.

У результаті виконання інноваційного проекту **** «*****» отримує прибуток, індекс рентабельності інновації становить 2,9. Так як розрахований індекс рентабельності інновації вище 1, то даний проект має бути прийнятий до уваги та рекомендованим до реалізації в практичній діяльності підприємства є доцільним та вигідним для **** «*****», аналізуючи період окупності затрат, визначено, що інноваційний проект окупиться протягом 8-ти місяців реалізації.

Враховуючи стратегічне бачення підприємства у результаті запланованого проекту розвитку, варто відзначити, що за реалістичним сценарієм розвитку плануємо, що **** «*****» буде інтенсивно розвиватися.

За реалістичним сценарієм розвитку забезпечення концентрованого зростання за рахунок встановлення обладнання плануємо збільшення грошових потоків підприємства з 554,78 тис.\$ у 1-й рік до 1678,3 тис.\$ у 3-й запланований рік. Також заплановано зростання дисконтованих вигод від впровадження інноваційного процесу з 460,47 тис.\$ у 1-й запланований рік до 973,41 тис.\$ протягом останнього планованого періоду.

Проведено прогнозування грошових потоків **** «*****» у результаті встановлення обладнання за песимістичним сценарієм розвитку (протягом трьох прогнозованих періодів очікується відповідна завантаженість відділу – на 25%; 35%; 45% відповідно), (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Розрахунок показників економічної ефективності проекту з використання електронних цінників ESL за песимістичним сценарієм

№ з/п	Параметр	Песимістичний сценарій			
		Прогнозний період			
		0	1	2	3
		2025 р.	2026 р.	2027 р.	2028 р.
1	Сума інновацій, тис.\$	40,0			
2	Виручка від впровадження інноваційного проекту, тис.\$		512,0	318,20	2124,0
3	Витрати на експлуатацію проекту, тис.\$		65,82	710,65	954,3
4	Грошові потоки, тис.\$		446,18	607,54	1169,7
5	Ставка дисконту, %		18	18	18
6	Коефіцієнт дисконтування, α_i		0,83	0,69	0,58
7	Дисконтовані грошові потоки, $PV = CF \cdot \alpha_i$, тис.грн.		38,33	419,62	678,43
8	Дисконтований грошовий потік з початку експлуатації проекту, ΣCF , тис.\$		38,33	457,95	1136,37
9	Дисконтовані вигоди, тис.\$		424,96	909,56	1231,92
10	Дисконтовані витрати, тис.\$		76,49	133,82	221,75
11	Чиста теперішня вартість проекту, NPV, тис.\$		549,7		
12	Індекс рентабельності інновацій		1,02		
13	Термін окупності інновацій, міс		13		

Отже, загальна сума грошового потоку за перші два роки функціонування проекту «Використання електронних цінників ESL» перевищує інноваційні витрати на 563,4 тис.\$, що є позитивним явищем для діяльності підприємства. У результаті впровадження інноваційного проекту «**** «*****» отримав прибуток, індекс рентабельності інновацій становить 1,02. Так як розрахований індекс рентабельності інновацій вище 1, то даний проект має бути прийнятий до уваги та рекомендованим до реалізації в практичній діяльності підприємства, є доцільним та вигідним для **** «*****»; аналізуючи період окупності затрат, визначено, що інноваційний проект окупиться протягом 13-ти місяців реалізації.

Отже, плануємо, що інноваційний проект «Використання електронних цінників ESL» буде економічно вигідним та виправданим. Чистий дохід у

в результаті впровадження інноваційного проекту буде поступово зростати (за оптимістичним сценарієм розвитку з 2025 тис.\$ у 2026 р. до 4034,6 тис.\$ у 2028 р. за реалістичним сценарієм розвитку з 1145,2 тис.\$ у 2026 р. до 2761,2 тис.\$ у 2028 р.; за оптимістичним сценарієм розвитку з 512,0 тис.\$ у 2026 р. до 2124,0 тис.\$ у 2028 р.).

Позитивним моментом у запропонованому проекті для **** «*****» стане додатне навантження чистої приведеної вартості проекту на заплановані 2026-2028 рр. (за оптимістичним сценарієм розвитку від 1495,03 тис.\$ у 2026 р. до 1632,35 тис.\$ у 2028 р. за реалістичним сценарієм розвитку від 594,42 тис.\$ у 2026 р. до 1082,9 тис.\$ у 2028 р.; за песимістичним сценарієм розвитку від 31,33 тис.\$ у 2026 р. до 678,43 тис.\$ у 2028 р.).

Індекс рентабельності запропонованого проекту з встановлення обладнання більше 1, що вказує на економічну привабливість даного заходу та можливість збільшення прибутку **** «*****». Термін окупності запропонованого проекту складає лише 7 місяців за умов оптимістичного розвитку; 8 місяців за умов реалістичного розвитку та 13 місяців на умовах песимістичного сценарію розвитку.

У ході виконання кваліфікаційної роботи було розглянуто питання формування інвестиційних стратегій при розробці стартапів в Україні. Ключовим при проведенні дослідження було ознайомлення з теоретичними складовими при створенні інвестиційної стратегії. Були розглянуті основні типи інвесторів, яких доцільно залучати під час розробки стратегії, а саме венчурні фонди, бізнес-ангели, бізнес-акселератори, краудфандингові платформи та державні програми. Розглянуто основні українські інвестиційні підприємства та асоціації, діяльність яких спрямована на розвиток та підтримку стартапів на етапах розробки та становлення.

Аналіз цих стратегій надав змогу краще зрозуміти принципи поведінки інвесторів та засновників, головним критерієм яких, при утворенні стратегії є їхня привабливість та ефективність при реалізації.

Розглянули закордонний досвід, який показав цікаві тенденції за умов важкого економічного становища у світі. Основними тенденціями є розвиток інфраструктури, енергетики та створення мегапроектів, які мають на меті скорочення витрат, а отримання прибутку у довготроковій перспективі.

Було проведено аналіз салузи роздрібної торгівлі, визначено основних конкурентів в Україні, у продуктових та непродуктових сегментах ринку, розглянуто їхню прибутковість. Було встановлено, що частина підприємств, які функціонують на Україні є франшизами з зарубіжних країн і становлять основну конкуренцію для існуючих підприємств.

У ході кваліфікаційної роботи було обрано дослідження товариство з обмеженою відповідальністю «Агро-р», підприємство, яке функціонує на ринку роздрібно торгівлі більше 20 років, яке входить до інвестиційної

асоціації Yonwest Group. Основною сферою діяльності якого є роздрібна торгівля в спеціалізованих магазинах.

Аналіз фінансової звітності підприємства **** «*****» було проведено за період 2023-2024рр. Аналіз показав, що за важких умов підприємство надалі функціонує, та при зростанні витрат збільшується з дохід від реалізації продукції. Суттєві зміни спостерігали на кінець 2023 року, під час якого більшість показників підприємства впали, але при це бізнес зміг частково адаптуватися та вагомо покращити рівень рентабельності власного капіталу, а також чистий похід на кінець 2024 року. Разом із цим зростає кредиторська заборгованість за товари на кінець 2024 року, що є фактором, який вплине на роботу підприємства у 2025 році.

Запропоновано в роботі головну ідею інвестиційної стратегії, яка полягає у повному відмовленні від касирів та дорогої техніки, як каси самообслуговування. Наступальною інвестиційною стратегією для підприємства є введення електронних цінників, яке покращить ефективність реалізації та збуту товарів, а також вплине на загальне враження споживачів. Також ефективність персоналу зросте, через кращий перерозподіл обов'язків і зниженню затрати часу на очолення цінників у магазинах підприємства. Економія витрат на оплату праці становитиме тис. 45,000, загальна сума заощаджень становитиме тис.\$19200 за 1 місяць та тис.\$238 400 – за 1 рік.

Здійснено оцінку економічної ефективності проекту реалізації наступальної інноваційної стратегії з використання електронних цінників на підприємстві ESL, який зможе отримати підприємство в результаті виконання запропонованого проекту. Отже, проект «Використання електронних цінників ESL» буде економічно вигідним та виправданим. Чистий дохід у результаті впровадження інноваційного проекту буде поступово зростати (за оптимістичним сценарієм розвитку з 2025 тис.\$ у 2026 р. до 4634,6 тис.\$ у 2028 р.; за реалістичним сценарієм розвитку з 1149,2 тис.\$ у 2026 р. до 2761,2 тис.\$ у 2028 р.; за оптимістичним сценарієм розвитку з 512,0 тис.\$ у 2026 р. до 2124,0 тис.\$ у 2028 р.).

Отже, розроблена стратегія ефективно вплине на підприємство, зменшуючи втрату прибутку у разі нечасно оновлених цін та стане фактором який у довгостроковій перспективі поверне усі затрачені кошти на реалізацію в подальшому буде приносити прибуток підприємству.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бланк І. О., Гуляєва Н. П. Інвестиційний менеджмент: підручник. Київ: нац. ун-т «Кієв. ун-т», 2003. 398 с.
2. Богач Д. Аналіз і критика найбільш розповсюджених інвестиційних стратегій в Україні. *Статий розвиток економіки*, 2015. № 1. Вип. 26. С. 27-36.
3. Борзенко В. І. Оцінка ефективності інвестиційного проекту на основі внутрішньої норми доходності. *Актуальні проблеми управління*, 2014. № 14. С. 27–32.
4. Борщ П. М. Інвестиції в Україні: стан, проблеми, перспективи. Київ. К.: Знання, 2002. 318 с.
5. Верба В. А. Управління розвитком компанії: навч. довід. К.: КНЕУ, 2011. 482 с.
6. Відоменко І. О., Пирекрест Ю. І. Організаційно-економічний механізм формування інвестиційної стратегії. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Економіка*, 2013. № 4. Т. 21. С. 104-110.
7. Воробцов А. С. Прямі іноземні інвестиції: світовий досвід та стратегія залучення в економіку України. *квал. роб. магіс. спец. 051 "Економіка"* / наук. керівник Н. О. Дугієнко. Запоріжжя: ЗНУ, 2027. 135 с.
8. Галько Л. Інвестиційна діяльність підприємства: стратегія і практика управління. *Економіка та суспільство*, 2028. № 31. DOI: <https://doi.org/10.32786/2524-0072/2028-31-63>
9. Гурочіна В. В. Інноваційний потенціал підприємства: сутність та система захисту. *Економіка: реалії часу*, 2015. № 5 (21). С. 51-57.
10. Гуроров О. І. Інвестиційна стратегія підприємства: принципи, методи та етапирозробки. *Вісник УНДУ ім. В.В. Докучаєва. Серія: Економічні науки*, 2028. № 2. Т. 2. С. 212–226.

11. Данкеєва О. М. Окремі концептуальні аспекти щодо формування інвестиційної стратегії підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2027. Вип. 29. С. 46–59.

12. Данкеєва, О. М. Окремі концептуальні аспекти щодо формування інвестиційної стратегії підприємств [Текст] / О. М. Данкеєва // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство / голов. ред. М. М. Палінчак. – Ужгород : Гельветика, 2027. – Вип. 29. – С. 46–59.

13. Джусов С. А., Апальков С. С. Цифрова економіка: структурні зрушення на міжнародному ринку капіталу. *Міжнародні відносини. Серія «Економічні науки»*. №. 9. 2016.

14. Дуб А. Р., Улепєцька М.-С. Б. Джерела фінансування стартапів та можливість їх залучення в Україні. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України* : зб. наук. пр. Львів, 2016. Вип. 1. С. 87–92. URL: http://nbuv.gov.ua/URN:ser:spu_2016_1_22. (дата звернення: 20.10.2025)

15. Інвестиційні тренди на світових ринках. Ю. В. Малиновський та ін. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 22. С. 143–144. DOI: 10.32702/2306-5814.2024.22.143

16. Комарницька Н. М. Методи прийняття результативних рішень суб'єктами управління інноваційною діяльністю підприємства. *Економіка та держава*. № 4. Квітень. 2016. С. 15–20.

17. Костіна І. С. Джерела залучення інвестицій в інноваційні стартапи в Україні. *Право та державне управління*. 2025. № 3(2). С. 41–45. URL: [http://nbuv.gov.ua/URN:Ptdu_2025_3\(2\)_9](http://nbuv.gov.ua/URN:Ptdu_2025_3(2)_9) (дата звернення: 17.10.2025).

18. Кучанський О. Сучасний стан роздрібної торгівлі в Україні: орієнтири для удосконалення українського обліку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: <http://doi.org/10.32782/2524-0072.2024-62-3>

19.Маковець О.С., Передерий Т.С. Зелена економіка як запорука сталого розвитку. Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток: монографія. За заг. ред. Л. Л. Калініченко. Х. : ФОРУМ-нов А. М., 2025. С. 159-168.

20.Матвій С. Л. Інвестиційна політика України в умовах війни. *Фінанси, статистика та податкова справа: збірник наукових праць студентів*. 2023. Вип. 7 С. 237-239.

21.Мельник Т. Л. Інноваційні зміни на ринку круїзного туризму. *Бізнес Інформ*. 2014. № 12. С. 313-319.

22.Момот Т. В. Вартісноорієнтований організаційно-економічний механізм корпоративного управління холдинговими компаніями: стратегія отримання комбінаторних переваг. У.: Фактор, 2010. 220 с.

23.Печипорук О. В. Світовий досвід формування інвестиційної політики держави. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2027. №. 4. С. 343-348.

24.Олійник Ю. А. Теоретичні засади визначення сутності інноваційних процесів. *Бізнес Інформ*. 2014. № 12. С. 182-187.

25.Офіційний сайт "Наш Край" URL: <https://nashkraj.ua/> (дата звернення: 04.10.2025).

26.Палійчук Є. С., Федоров Р. К. Джерела фінансування стартапів України. *Ефективна економіка*. 2023. № 8. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.8.34>

27.Про асоціацію ритейлерів України. веб-сайт. URL: <https://rau.ua/novyni/top-10-rezhezh-magazyniv-2024/> (дата звернення: 20.10.2025).

28. Про державний портал Дія.Бізнес URL: <https://business.diia.gov.ua/> (дата звернення: 17.10.2025).

29.Про державну установу Ukraineinvest. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/> (дата звернення: 17.10.2025).

30. Про електронні цінники: веб-сайт. URL: <https://italan.ua/ua/news/magnoznat/elektronni-tsinniki/> (дата звернення: 20.10.2025).

31. Про електронні цінники: веб-сайт. URL: <https://www.0542.ua/list/30912> (дата звернення: 20.10.2025).

32. Про електронні цінники: веб-сайт. URL: <https://idcard.com.ua/ua/blog/kak-rabotayut-elektronnye-certniki> (дата звернення: 20.10.2025).

33. Про електронні цінники: веб-сайт. URL: <https://impr.com.ua/elektronni-tsinniki> (дата звернення: 20.10.2025).

34. Про зміну цін: веб-сайт. URL: https://radnuk.com.ua/plakarka_zakupivel/dohovir/tsiny_minimuiutsn_kursy-valiut_zrostaiut-shche-robyty-z-donovlamy/ (дата звернення: 20.10.2025).

35. Про користувачький досвід. Веб-студія. Voll: веб-сайт. URL: <https://voll.com.ua/uk/glossary/koristuvachki-dosvid-ux> (дата звернення: 20.10.2025).

36. Про міжнародну компанію МХП: веб-сайт. URL: <https://mhp.com.ua/uk/pro-kompaniiu> (дата звернення: 20.10.2025).

37. Про рейтинг ефективності. Fitch Rating: веб-сайт. URL: <https://www.fitchratings.com/rating-performance> (дата звернення: 20.10.2025).

38. Про службу оцінки рейтингів. S&P Global. URL: <https://www.spglobal.com/ratings/en/products/rating-evaluation-service> (дата звернення: 20.10.2025).

39. Про стратегічне управління для стартапів: веб-сайт. URL: <https://helpyourbusiness.org/strategic-management-for-startups-blueprint/> (дата звернення: 20.10.2025).

40. Про Топ-1000 компаній України: веб-сайт. URL: <https://top-1000.com.ua/ratings/year-2024/sector-30> (дата звернення: 20.10.2025).

41. Про фонд розвитку інновацій. URL: <https://usf.com.ua/> (дата звернення: 17.10.2025).

42. Прохорова В. В. Формування системи управлінських інновацій на промислових підприємствах на основі синергетичного підходу: монографія. Х.: НТМТ, 2013. 264 с.

43. Рибчук А. В. Глобальні інфраструктурні мегапроекти суспільності. *Економічні інновації*. 2017. Т. 15. № 2(64). С. 266–272. DOI: [https://doi.org/10.31520/2017.19.2\(64\).266-272](https://doi.org/10.31520/2017.19.2(64).266-272)

44. Романів А., Ситник Й. Особливості розроблення інвестиційних стратегій в підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-66>

45. Сак, Т., Івацько О., Гришок О. Роль акселераторів стартапів у розвитку інноваційного підприємства в Україні. *Економічний часопис Волинського Національного університету імені Лесі Українки*. 2022. № 1. С. 87–96. Бібліогр.: 14 назв.

46. Сервіс перевірки контрагентів YouControl: веб-сайт. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/61299420/ (дата звернення: 04.10.2025).

47. Соколовська А. М. Інвестиційні фонди Китаю: специфіка функціонування та інвестиційні стратегії. *Актуальні проблеми міжнародних відносин 2028: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Актуальні проблеми міжнародних відносин», 29.10.2028*. Київ.: Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. 2028. № 3. С. 43–45.

48. Судук О. Особливості розвитку стартап-ризу в Україні. *Економіко-соціальні відносини в галузі фізичної культури та сфер обслуговування: тези доп. І Міжнар. наук.-практ. конф. (9–10 травня 2024 року, м. Львів) / за заг. ред. Н. Павленчик. – Львів: ЛДУФК ім. Івана Боберського 2024. С. 64.*

49. Теорія та методологія формування інвестиційно-фінансової стратегії розвитку суб'єктів національного господарства: монографія / за ред. Л.

М. Сачук, А. В. Череп. Дніпро: Журфонд. 2026. 420 с. URL: surl.li/gsvfxe (дата звернення: 20.10.2025).

50. Каченко М. О. Підходи до класифікації інноваційних процесів промислового підприємства. *Бізнес-інформ*. 2014. № 5. С. 79-83.

51. Хрущ П. А. Інвестиційна діяльність: сутність, стратегії та технології. Львів: Львівський ЛНУ. 2010. 309 с.

52. Шацька З. Я. Управління інновації в системі підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 1. С. 176-182.

53. Шляхова О. В. Дослідження європейського досвіду державного регулювання інвестиційних процесів на регіональному рівні. *Ways of Science Development in Modern Crisis Conditions: Proceedings of the 6th International Scientific and Practical Internet Conference*, June 4-5, 2025. IOP Publishing VV, Dnipro, Ukraine. С. 19-321.

54. Яблонська А. Ю. Н. Л. Класифікація стратегій інвестування. *Економіка і управління: виклики та перспективи*, збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції 4-5 лютого 2013 р., Дніпропетровськ. – Дніпропетровськ: «Герда» 2013. С. 216.

55. Damodaran, Aswath. Investment philosophies: successful strategies and the investors who made them work. 2008. Vol. 185.

56. Investment attractiveness, Lowy Institute Asia Power Index Investment Attractiveness: веб-сайт. URL: <https://power.lowyinstitute.org/> (дата звернення: 20.10.2025).

57. Lappodis N. T. Understanding Investments: Theories and strategies. № 2. 2027. Vol. 672. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781003027478>.

58. Vasilescu L. G. Factoring—financing alternative for SMEs //5th Annual MIDEF International Conference, Kavaia. 2010. С. 13-23.

