

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНТРИШНІХ СПРАВ
ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ, ПСИХОЛОГІЇ ТА БЕЗПЕКИ**

Кафедра менеджменту

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Здобувача вищої освіти освітнього
ступеня «бакалавр»
4 курсу денної форми навчання
Спеціальності 073 «Менеджмент»
Степана КУШНІРА

Науковий керівник:
к.е.н., доц. Наталія БЛАГА

Рецензент
к.е.н., доц. Ірина ПРИЙМАК

Кваліфікаційна робота допущена до захисту
« ___ » _____ 2022р. протокол № ___

Завідувач кафедри менеджменту

Львів – 2022

АНОТАЦІЯ

Кушнір С.П. Управління інвестиційною діяльністю підприємства. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня бакалавр за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Львів, 2022.

Обсяг роботи становить 59 сторінок, включаючи 2 таблиці та 13 рисунків.

Досліджено теоретичні основи механізму управління інвестиційною діяльністю на ТОВ «Глобал Вест». Визначено особливості управління інвестиційною діяльністю на ТОВ «Глобал Вест» та його стратегічного управління.

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

Ключові слова: інвестиційна діяльність, управління інвестиційною діяльністю, невизначеність, ризик.

ANNOTATION

Kushnir S.P. Management of investment activity of the enterprise. - Manuscript.

Research for a bachelor's degree in 073 "Management". - Lviv, 2022.

The volume of the work is 59 pages, including 2 tables and 13 figures.

The theoretical foundations of the investment management mechanism at Global West LLC have been studied. The peculiarities of investment activity management at Global West LLC and its strategic management are determined.

On the basis of elaboration of materials of theoretical and practical character the corresponding conclusions are made and concrete offers are brought.

Key words: investment activity, investment activity management, uncertainty, risk.

ЗМІСТ

<i>ВСТУП</i>	4
<i>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</i>	8
1.1 Сутність, види та значення інвестиційної діяльності в сучасних умовах	8
1.2 Місце інвестиційної діяльності у підприємствах різної архітектури.....	12
1.3 Невизначеність та ризик в інвестиційній діяльності.....	19
Висновки до першого розділу.....	21
<i>РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ТОВ «ГЛОБАЛ ВЕСТ»</i>	23
2.1 Місце, роль та історія їх формування для підприємства ТзОВ «Глобал Вест» в ринковому середовищі сьогодення.....	23
2.2 Основні чинники впливу на інвестиційну діяльність ТзОВ «Глобал Вест»	30
2.3 Стратегії управління інвестиційною діяльністю підприємства.....	35
Висновки до другого розділу	47
<i>ВИСНОВКИ</i>	49
<i>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</i>	52

ВСТУП

Запорукою успіху ефективного розвитку підприємства на ринку в сучасних умовах є інвестиційна діяльність. Інвестиції забезпечують просту і спільну заміну основних засобів підприємства, дають можливість вирішити соціальні та екологічні проблеми. Інвестиційні кошти дають можливість впровадження передових технологій, інноваційних форм організації праці та управління виробництвом. Такі рішення дозволяють підприємствам долати кризові ситуації, забезпечуючи високу конкурентоспроможність продукції та підприємств. Велика увага при цьому приділяється механізму управління інвестиційною діяльністю, який має забезпечити платоспроможність, ліквідність та високу ринкову вартість суб'єкта як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Саме тому проблема підвищення ефективності механізму управління інвестиційною діяльністю підприємства є актуальною на сучасному ринку.

Проблеми і задачі вдосконалення механізму й інструментів управління інвестиційною діяльністю є предметом дослідження багатьох відомих зарубіжних та вітчизняних вчених-економістів. Це, зокрема, М. Крупка, М. Войнаренко, І. Єпіфанова, В. Левицький, С. Герасимова, І. Бланк, Д. Кейнс, П. Самуельсон, Д. Сорос та інші.

Проте доцільно відзначити, що в силу сучасних економічних зрушень та глобальних змін в Україні чимало питань інвестиційної діяльності підприємства потребують більш детального дослідження. Інвестиційна діяльність – це вид діяльності, який базується на певних очікуваннях й планах: інвестуючи у проект, підприємство очікує вийти у плюс через декілька місяців чи років й отримати значний прибуток у подальшому. Але динамічна ринкова ситуація створює ризики, які не завжди вдається страхувати форвардними контрактами чи опціонами, а у випадку, коли попри економічних, на ситуацію впливають військово-політичні чинники, надійне прогнозування довгострокової дохідності

інвестицій у багато видів діяльності стає просто неможливим. Низка дослідників теорії та практики інвестування у такій ситуації рекомендують робити акцент на концепції гнучкості та імплементувати її у принципи й архітектуру компанії.

Питання функціонування промислових підприємств в таких умовах, як воєнний стан та евакуація є порівняно мало досліджене, оскільки досі такої потреби, на щастя, не було. Окремі розвідки даного питання належать Р. Бойчуку, Н. Сергєєвій, Г. Костьов'ят, О. Куриліній та іншим. Питання оцінки ризику та інших показників інвестування (дохідність, дюрація, ефективні часові горизонти прогнозу, довірчі інтервали планових показників проекту тощо) залишають широке поле для досліджень.

Управління інвестиційною діяльністю промислового підприємства виходить з того, що інвестиції у розвиток такого підприємства по своїй суті є капітальними вкладенням, які можуть як створювати нові, так й вдосконалювати існуючі виробничі активи та потужності. Це суттєво відрізняє інвестиції у виробництво від інвестиції, наприклад, у цінні папери, проте базові поняття, – дохідність та ризиковість, – тут залишаються, хоча й набувають дещо відмінних форм. Якщо види і форми інвестування у акції, облігації та інші види паперів у нашій країні значною мірою регламентуються спеціальним законодавством, то у випадку реорганізації промислового підприємства інвестування у реальний сектор напряму практично завжди страждає браком гнучкості, хоча вважається більш захищеним. Разом із тим, інвестування у розвиток промислового підприємства може набувати проміжних форм – зазвичай це реалізується через випуск акцій, а потім залучені унаслідок емісії кошти йдуть на створення нових й модернізацію існуючих виробничих потужностей, зрідка на перспективні ресурсні проєкти.

У даній роботі увагу зосереджено на управлінні інвестиційною діяльністю підприємства, основна діяльність якого була задіяна до виробничого ланцюжка, деякі з ланок якого використовували виробничі потужності, розміщені на території, що потрапило під окупацію після 24 лютого 2022 року. Таким чином,

зовнішні чинники стали на перешкоді як звичайного функціонування підприємства, так і розширеного відтворення.

Метою даного дослідження є вивчення альтернатив управління інвестиційною діяльністю підприємства, що функціонує у особливих умовах.

Об'єктом дослідження є інвестиційна діяльність підприємства.

Предметом дослідження є механізм управління інвестиційною діяльністю на ТОВ «Глобал Вест».

Для досягнення мети слід вирішити наступні завдання:

- з'ясувати сутність, види та значення інвестиційної діяльності в сучасних умовах;
- дослідити місце й форми інвестиційної діяльності у підприємствах різної архітектури;
- вивчити методи управління в умовах невизначеності та ризику;
- застосувати методи аналізу та інвестиційні моделі до випадку конкретного підприємства;
- сформулювати висновки й рекомендації стосовно альтернатив механізму управління інвестиційною діяльністю в особливих умовах.

У роботі використано методи економічного аналізу, математичного моделювання, бібліографічний та системний методи, а також підходи теорій мікроекономічного спрямування й оцінки інвестиційного клімату.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є наукові доробки вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали науково-практичних конференцій та інтернет видань, а також результати власних досліджень.

Апробація результатів. Апробація результатів. Теоретичні положення та практичні пропозиції обговорювалися на науково-практичній інтернет-конференції «Менеджмент і безпека: теоретичні та прикладні аспекти» м. Львів, 13 травня 2022 р.

Робота складається з двох розділів, вступу, висновків та списку використаних джерел.

На основі опрацювання теоретичних та практичних матеріалів розроблені відповідні висновки та обґрунтовано конкретні пропозиції.

Зміст кваліфікаційної роботи викладено на 55 сторінках. Робота містить 2 таблиці та 13 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність, види та значення інвестиційної діяльності в сучасних умовах

Розвиток наукової думки щодо здійснення та ефективності інвестиційної діяльності свідчить про зростання актуальності проблем, пов'язаних з інвестиціями та постійним науковим пошуком управлінської моделі, яка забезпечить ефективний результат інвестиційних процесів та розвиток компаній, галузей та економіки в цілому. Питанню управління інвестиціями багато уваги приділяли як зарубіжні, так і вітчизняні економісти, зокрема І. Бланк, Л. Борщю, С. Васильєв, В. Гридасов, В. Федоренко та ін. Однак питання, пов'язані з теоретичним визначенням інвестиційного менеджменту, ще потребують з'ясування. Відкритими є також питання вдосконалення науково-методичних засад механізму інтенсифікації інвестицій.

Незважаючи на свою наукову популярність, поняттю «інвестиційна діяльність» в економічній літературі не приділено достатньої уваги. Проте в умовах подолання чергової фінансової кризи активізація інвестиційного процесу є одним із необхідних напрямків розвитку української економіки.

З 2008 року, в Україні спостерігається зниження інвестиційної активності, яке й досі помітно і свідчить про наявність проблем у сфері фінансового забезпечення інвестиційної діяльності вітчизняних компаній. Зниження темпів відновлення основного капіталу та, як наслідок, різке зниження інвестиційної активності в Україні зумовлено світовою фінансово-економічною кризою. На низький рівень інвестиційної активності впливає також низький рівень валового нагромадження основного капіталу в структурі валового внутрішнього продукту, що не задовольняє потреби у забезпеченні розширеного відновлення [10].

Вивчення питань інвестиційної активності певною мірою стримується відсутністю узгоджених концепцій категорії «інвестиції» та «інвестиційна діяльність».

Згідно Закону України «Про інвестиційну діяльність» інвестиціями є всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької діяльності результаті якої утворюється прибуток або досягається соціальний та екологічний ефект [6]. Якщо розглядати саму діяльність як чорний ящик, то на вході його є цінності, а на виході – прибуток і соціальний чи екологічний ефект. Очевидно, слід уточнити поняття цінностей, які використовуються як елемент, що інвестується, та розробити єдині схеми розрахунку прибутку чи іншого виду ефекту. З цією метою у згаданому законі є конкретизовано поняття цінностей. Ними можуть бути кошти або їх еквівалент (наприклад, у формі цінних паперів); цінністю може бути майно у формі різноманітних матеріальних цінностей, а також особливим видом цінностей, котрі можуть бути інвестуванні у діяльність, є майнові права інтелектуальної власності, знання, досвід та зусилля; окремим видом цінностей є можливість користування природними ресурсами. Список цінностей, що інвестуються, є відкритий, оскільки він доповнений пунктом "інші цінності". Згаданий закон також розрізняє інвестування громадян, підприємств, асоціацій, організацій та інші види інвестування, такі як державне, місцеве, іноземне, спільне. Окремо розглядають і дають визначення інвестиційній діяльності та інвестиційного проекту.

Якщо здійснюють реалізацію інвестиційного проекту, що передбачає державну підтримку, відповідне обґрунтування повинно охоплювати резюме; загальну характеристику проблем, які вирішує проект; його організаційний план; а також плани виробничої і маркетингової діяльності; конкретний план реалізації; фінансове обґрунтування; інформацію щодо ризиків; прогнози ефектів від реалізації проекту; обґрунтування впливу на довкілля тощо.

Беручи до уваги результати критичного аналізу сутності досліджуваного поняття різних вчених в рамках інвестиційної діяльності підприємства,

пропонуємо розуміти комплекс навмисних дій фізичних та юридичних осіб, пов'язаних з потоками капіталу, що накопичуються у матеріальній та нематеріальній формах та спрямовується на отримання прибутку та подальший розвиток підприємства.

Серед особливостей інвестиційної діяльності підприємства варто виокремити наступні: інвестиції в розвиток підприємницької діяльності; форми та методи інвестиційної діяльності підприємства; динаміка обсягів від інвестиційної діяльності підприємства; формування окремого самостійного виду грошових надходжень; часовий розрив, від моменту вкладення грошей до моменту отримання інвестицій; значні ризики [10].

Основними джерелами фінансування інвестиційної діяльності підприємства є наявний прибуток, кошти амортизаційного фонду, кредити та оренда нерухомості, бюджетне фінансування, кошти дрібних інвесторів, отримані через корпоративне, венчурне і змішане фінансування, краудфандинг тощо.

В сучасних умовах розвитку економічного процесу інвестиційна діяльність сприяє системі розширення та оновлення виробництва за рахунок модернізації техніко-технологічної бази підприємств, підвищення якості та конкурентоспроможності товарів і послуг. Інвестиційна діяльність є найважливішою складовою не тільки економічного, а й соціального та екологічного розвитку суб'єктів господарювання, галузей економіки та держави.

Інвестиційна діяльність проводиться на основі інвестування, державного інвестування, місцевого інвестування, державної підтримки для реалізації інвестиційних проектів, іноземного інвестування та спільного інвестування (рис.1.1).



Рис.1.1 Характеристика інвестиційної діяльності підприємства

Важливого значення для визначення доцільності реалізації інвестиційної діяльності підприємства набуває встановлення її ефективності, яка визначає ступінь результативності інвестиційної діяльності.

1.2 Місце інвестиційної діяльності у підприємствах різної архітектури

Зростаючі видатки на впровадження інформаційних технологій та інновацій у практику супроводжуються ростом вимог до об'єктивного виміру бізнесової цінності інвестицій у підприємство, обумовлених потребою його переведення на нові правила функціонування. Сьогодні більшість структурних змін обходиться доволі дорого, а тому перед їх запровадженням слід оцінити місце, роль та ефект від будь-яких змін у архітектурі підприємства – його структурі у широкому розумінні. Це може бути як внутрішня структура, комунікативно-інформаційна сфера, склад активів, так і базові принципи і договори діяльності, набір ідей та положень, що визначає місце й роль підприємства у мінливому зовнішньому середовищі. Серед інших, перспективи реальних варіантів формування архітектури підприємства у контексті організації та управління інвестиційною діяльністю вивчали П.Саха [31], М. Ван дер Берг та ін. [35], Ф. Гучіела та М.Гастальді [20], А.Остербі та Р.Хенсон [29], А.Собчак [33], та багато інших.

Чимало важливих структурних рекомендацій та методичних вказівок щодо ролі архітектури підприємства у організації інвестиційної діяльності характеризуються відсутністю адекватного й обґрунтованого розуміння теоретичних і концептуальних основ. Важливі, але неадекватно сформульовані концепції включають архітектурні оцінки, моделі управління та архітектурної зрілості [31]. Вони, хоча і є центральними в процесі розробки архітектури підприємства, залишаються в своїх нинішніх формулюваннях, здебільшого керуються міркуваннями на кшталт здорового глузду, а не інженерними підходами та чисельними оцінками. Відсутність належних наукових або математичних основ для проектування та інжинірингу підприємства суттєво перешкоджає ініціативам реформування та перебудови архітектури підприємства. Нинішній обсяг знань обмежений еталонними архітектурами, де проблеми впровадження покладаються на самі підприємства, а ключові рішення

нерідко приймаються до цього, а не базуючись на широке застосування чи перевірену методологію.

Розгляд розвитку архітектури підприємства як процесу прийняття рішень ускладняється типовими умовами невизначеності та неповних знань. Беручи максимізацію вартості як основну мету процесу прийняття рішень архітектури підприємства, автори управлінських рішень намагаються розробити рекомендації щодо підвищення вартості. Загальні припущення зазвичай передбачають, що частина цінності ініціативи з архітектури підприємства є у формі реальних опцій, які надають керівникам гнучкість щодо зміни планів, оскільки невизначеності з часом усуваються, а неповні знання – поповнюються. Правдоподібність використання такого підходу для розробки кращого висвітлення критичної практики архітектури підприємства зосереджена на трьох сферах: терміни прийняття найважливіших архітектурних рішень; розробка архітектури для адаптації та змін; і поетапний підхід до підвищення зрілості архітектури підприємства.

Проектування та інтеграція підприємства є найважливішими компонентами архітектури підприємств. Велика кількість інженерних ініціатив підприємства керується еталонною архітектурою. Еталонна архітектура показує анатомію життєвого циклу підприємства (логічну структуру діяльності). Загальною темою в усіх сучасних еталонних архітектурах є існування концепції життєвого циклу підприємства [31]. Це дозволяє концептуалізувати підприємство, задумати, спроектувати, розробити, експлуатувати, підтримувати і, можливо, вивести з експлуатації (або оновити). Більшість уявлень життєвого циклу еталонної архітектури обертаються навколо цих фаз/діяльностей.

Дослідження всіх існуючих еталонних архітектур показує, що багато важливих керівних принципів архітектури підприємств (АП) та найкращих практик не мають адекватних теоретичних або концептуальних основ. Частково це пояснюється тим фактом, що більшість розробок еталонних архітектур традиційно керувалася галуззю, де швидка реалізація і реакція на змінні ринкові умови є перевагою перед теоретичною/концептуальною строгістю застосованої

моделі діяльності підприємства. Для вирішення таких проблем було докладено кілька значних зусиль для конкретизації рекомендацій та передового досвіду в узагальнених еталонних архітектурних підходах. Стандартизація цих пропозицій стала основою міжнародного стандарту ISO 15704: 2000. Цей стандарт пропонує базовий набір вимог, яким повинні відповідати інші еталонні архітектури.

Якість результату інвестиційного рішення в ІТ-компоненту є важливим показником, враховуючи суми грошей, які інвестуються в ІТ. Орієнтовні витрати на ІТ у 2018 році становлять 3,68 трильйона доларів США [26]. Згідно [35], загальні витрати на ІТ малого та середнього бізнесу прогноуються на рівні майже 602 мільярдів доларів США в 2018 році, що на 4,9% більше, ніж у 2017 році. У звіті CHAOS зазначено, що у 2015 році лише 29% проектів були успішними, тобто вчасно, за бюджетом, і із задовільним результатом 19% усіх проектів провалилися, а 52% були оскаржені (Standish Group, 2015). Рішення щодо інвестування в ІТ є важливими, а також ризикованими. У цьому дослідженні вивчимо три аспекти АП, які стосуються того, як вона підтримує якість інвестицій в ІТ. По-перше, зрілість практики АП. При цьому практику АП трактуємо, як «всю діяльність, обов'язки та учасників, залучених до розробки та застосування АП» [35]. Зрілість практики АП є показником її якості. Метою підвищення якості практики є підвищення її продуктивності та ефективності після досягнення більш високої зрілості у сенсі накопиченого досвіду застосування саме такої архітектури у конкретних бізнес-умовах. Очевидним є наявність взаємозв'язку між зрілістю практики АП та якістю результатів рішень щодо інвестиційних рішень.

З огляду на наведене вище, важливо є враховувати аспекти економіки в інженерії підприємства з огляду на те, що діяльність з архітектури підприємства є одним із інвестування цінних ресурсів в умовах невизначеності з метою максимізації доданої вартості. На економічну цінність підприємства великий вплив має структура. Причина полягає в тому, що структура диктує поведінку (включаючи гнучкість), яку проявляє підприємство в умовах мінливого та невизначеного бізнес-середовища. За таких умов гнучкість процесу розробки

архітектури може забезпечити велику цінність завдяки потенціалу, щоб уникнути ризиків і скористатися перевагами нових можливостей у міру їх появи.

Гнучкість процесу розробки архітектури у формі можливості вносити зміни є необхідна з огляду на мінливі та невизначені майбутні умови бізнесу. Таким чином, гнучкість має велике значення і є бажаною характеристикою, яка може як забезпечити буфер проти негативних ризиків, так і сприяти завоюванню підприємством переваг у конкурентній боротьбі. Здатність скасувати чи відкласти без додаткових збитків певний вид діяльності на початку його життєвого циклу у світлі несприятливої ринкової інформації мінімізує ризик (і гарантує захист від негативних наслідків), тоді як гнучкість адаптації підприємства, щоб скористатися перевагами нових бізнес-можливостей, навпаки, забезпечує потенціал підвищення ефективності. Гнучкість як організаційна здатність набуває все більшого значення в областях архітектурного мислення, окрім того, потреба в гнучкості відповідає принципам зрілості АП.

Важливість гнучкості в архітектурі підприємства можна побачити з таких концепцій, як використання архітектурних будівельних блоків і часткових моделей підприємства при складанні адаптованих архітектур підприємства [35]. Методологія розробки підприємства, визначена GERAM, вимагає, щоб еталонні архітектури забезпечували циклічний (спіральний) поетапний підхід до розробки архітектури, як показано на рис.1.2.

Схема потребує певного пояснення. Перш за все, окремі елементи розробки архітектури відбувається із врахуванням життєвого циклу та його фаз. Для кожного з видів діяльності, яким планує займатися підприємство, у життєвому циклі виокремлюють 7 або 8 фаз, починаючи із ідентифікації можливості, далі йде ідея або концепція, що лягає в основу виду діяльності, що має забезпечити підприємству конкурентну перевагу; далі, враховуючи реалії, слід сформулювати вимоги; наступну стадію називають дизайном або розробкою виду діяльності, іноді її розкладають на дві компоненти: попередній аналіз та деталізований аналіз. Після цього настає стадія імплементації або втілення

виробничої схеми у життя; згодом – фаза функціонування або експлуатації (іноді вживають термін оперативна фаза життєвого циклу) та вивід із функціонування (або ж реконструкція чи реновація цієї діяльності).

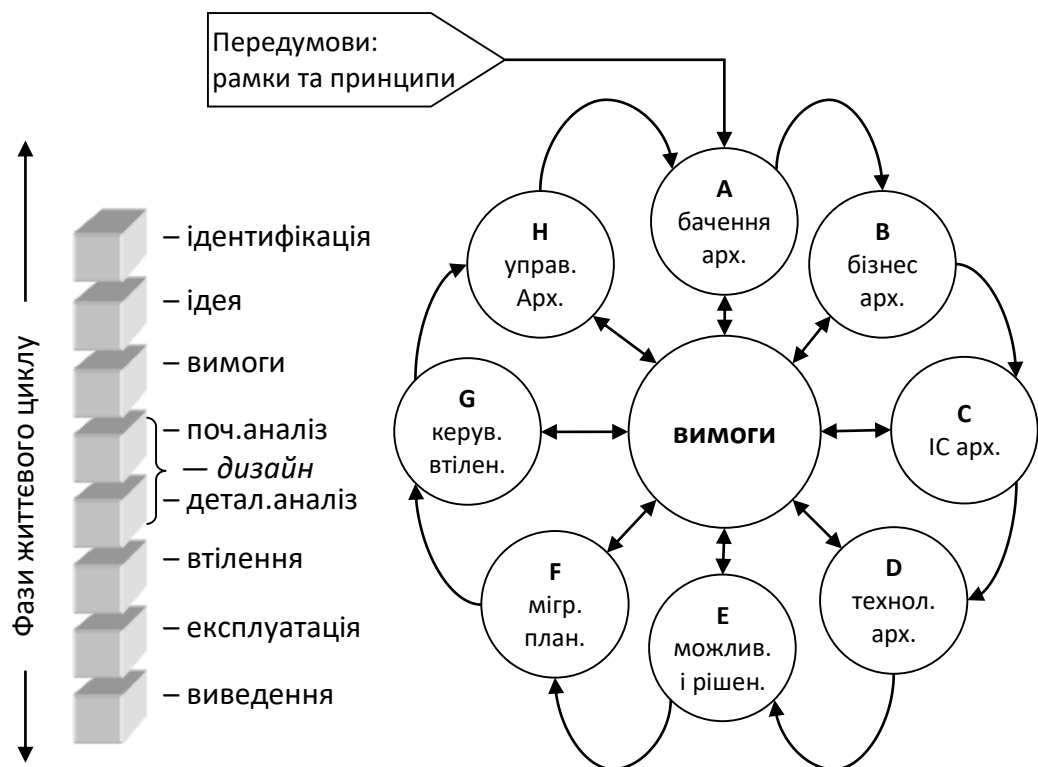


Рис.1.2. Методологія розробки архітектури TOGAF [35]

Передумовами для розробки архітектури підприємства чи одного з блоків його діяльності є чітко визначені рамки та принципи його функціонування (framework and principles [35]), а в центрі методології лежать вимоги, які були сформульовані на третій стадії життєвого циклу діяльності. Навколо вимог задовольняючи їх по можливості максимально повно розташовують вісім пунктів, які на схемі позначені латинськими літерами від А до Н у наступному порядку.

Бачення архітектури (А – Architecture Vision) є вихідною точкою задоволення вимог і базується на концепції виду діяльності (стадія 2 життєвого циклу) та значною мірою визначає загальні принципи і підходи до архітектури підприємства, конкретизація яких реалізується у пункті В (Business Architecture), що описує власне архітектура бізнесу згідно характеру й виду діяльності. Далі у відповідності до визначеної архітектури відбувається конструювання

архітектури інформаційної системи підтримки діяльності підприємства (C – Information System Architecture). На наступному етапі відбувається конкретизація технологічного рівня, а саме набору необхідних технологій та інструментів, методики, можливо інновацій та know-how, що є потрібні для забезпечення діяльності відповідного блоку діяльності підприємства.

Саме так виглядає перша половина елементів методології розробки архітектури TOGAF. Друга половина складається із ще чотирьох пунктів: аналізу можливостей та рішень (розділ E – Opportunities and Solutions), блоку планування міграції (F – Migration Planning; йдеться про зміни, які слід включити для того, щоб перевести діяльність підприємства на нові рейки згідно розробленого оптимізований плану діяльності із підвищеною ефективністю). Підпунктом G (Implementation Governance) йде втілення керування виробничим процесом, а останнім пунктом є управління змінами архітектури (H – Architecture Change Management), що реалізує усю схему. Зауважимо, що останній пункт замикається знову на пункт A, оскільки після завершення циклу слід приступати до нового вдосконалення циклу, адже, як відомо, вдосконаленню немає меж і діяльність є неперервною.

З одного боку TOGAF-методика надає поетапну структуру для ініціативи розробки архітектури, де мета на кожному етапі полягає в тому, щоб виявити/розкрити нову інформацію та зменшити ключову невизначеність, а також прийняти рішення про інвестування на наступних етапах. З іншого боку, TOGAF робить акцент на розробці альтернатив, створюючи можливість вибрати найбільш підходящу [35].

При цьому відбувається одночасне існування та взаємодія двох континуумів: так званий континуум архітектури та континуум рішень. Елементи з кожного перебувають у взаємозв'язку та взаємо підтримці із елементами іншого. У континуумі архітектури виокремлюють архітектуру базову, що визначається продуктами та сервісами, які надає підприємство; архітектуру загальних систем, що визначається системними рішеннями, реалізованим в просторі рішень; промислову архітектуру, що визначається промисловими

рішеннями та організаційна архітектуру, яка відповідно визначається організаційними рішеннями.

Враховавши у архітектурі вимоги гнучкості, ключовим критерієм для підприємства залишається знати, коли вжити заходів, щоб максимізувати дохід підприємства. Організація стикається з двома важливими питаннями щодо економіки: коли слід робити інвестиції, щоб їх можна було отримати назад із якомога вищим відсотком прибутку в майбутньому? коли підприємство має застосувати гнучкість (тобто визначити час виконання опціону), щоб максимізувати вигоду? Впроваджуючи гнучке управління активами задля зниження ризиків, підприємство має зважити свої витрати та дохід, щоб прийняти рішення, що максимізує вартість. Дилема, з якою стикається більшість організацій, полягає в тому, що, хоча витрати, пов'язані з архітектурою, є значною мірою відчутними, цінність важко піддається кількісній оцінці, вона невловима і в основному нематеріальна. Це пояснюється тим, що потенційні виплати через гнучкість відбуваються в майбутньому, залежно від невизначених майбутніх умов. Це підсилює потребу в організації підходу, який дозволяє порівнювати реальні (матеріальні) витрати з реальною (матеріальною) вартістю, перетворюючи теперішню вартість на матеріальну гнучкість (*flexibility* [35]).

Аналіз капітальних інвестицій передбачає обґрунтування та оцінку цих інвестицій і часто використовується як критерій для прийняття інвестиційних рішень або складання капітального бюджету. Вартість – це єдина дисконтована величина в часі, яка відображає всю майбутню чисту прибутковість. З часом вартість активу може бути ідентичною його ринковій ціні, а може і не бути. Традиційно три поширені підходи до оцінки стратегічних активів включають: ринковий підхід, дохідний підхід та витратний підхід. *Ринковий підхід* розглядає вартість порівнянних активів на ринку, за умови, що вона знаходиться на рівноважному рівні через ринкові сили, як спосіб оцінити активи. Зазвичай ринковий підхід розглядає декілька критеріїв, щоб зробити такі оцінки [Mun, 2002]. З іншого боку, *прибутковий підхід* розглядає майбутні грошові потоки та майбутні потенційні прибутки, намагаючись кількісно оцінити такі цифри до

теперішньої вартості. Деякі з вимірювань включають внутрішню норму прибутку (IRR) і NPV. Витрати, які понесе організація, якщо вона вирішить замінити або відтворити майбутній потенціал прибутковості активу, включаючи вартість його стратегічних нематеріальних активів, використовується у *витратному підході*. Незважаючи на наявність кількох підходів, оцінка інвестицій в ІТ загалом ще перебуває на стадії розвитку і становлення, адже постійно з'являються й розширюються нові можливості: до класичних опціонів додаються можливості електронної комерції, крипто валют, тощо. Згідно з опитуванням, проведеним Ballantine and Stray у 1999 році, найбільш використовувані фінансові критерії для оцінки ІТ-проектів показали, що більше 25% організацій використовують метод NPV. Слід зазначити, що всі підходи до оцінки інвестицій розглядають ІТ в цілому, і наразі немає конкретних підходів до оцінки та аналізу інвестицій в ініціативи архітектури підприємства. Найбільш фундаментальним недоліком є те, що статична NPV не в змозі охопити майбутню цінність гнучкості в умовах невизначеності [Mun, 2002]. Пов'язане правило прийняття інвестиційного рішення полягає в тому, що інвестиції варто робити, якщо NPV додатна, інакше ні.

1.3 Невизначеність та ризик в інвестиційній діяльності

Здійснення інвестиційної діяльності пов'язане з можливістю розбіжності умов що враховується при обґрунтуванні проекту і фактичної ситуації його реалізації.

Причини відхилень можуть базуватися на нечітко сформованому поведіння конкурентів, зміні кон'юнктури ринку та економічного законодавства. У рамках розробки техніко-економічного обґрунтування проекту проведення розрахунків також базується на неповній і неточній інформації внаслідок прогнозування подій на тривалий час, що неабияк характерно для

реальних інвестицій. Усі ці проблеми тісно пов'язані з існуванням невизначеності, а відтак і ризику в інвестиційній діяльності.

У теорії статистичних рішень ризик визначається як «очікуване значення функції збитків». Ризик зазвичай вимірюється з точки зору наслідків та ймовірності, де ймовірність є якісним описом ймовірності або частоти. Якщо прибуток як випадкова величина, може бути описаний такою функцією $P\{R = R_i\} = p_i$, то це визначення ризику дає вираз

$$risk = \sum_{R_i < 0} p_i R_i$$

де p_i – ймовірність отримання доходу (збитку) R_i . Інші визначення ризику можуть бути пов'язані, наприклад, із мінливістю прибутків у часі (так звана сігма Марковиця та семіваріація), геометричними властивостями графіку прибутків та його дисперсійних показників (бета Шарпа) тощо.

У контексті ризику важливо зазначити, що ризик виникає з вибору. Три важливі факти, пов'язані з ризиком [35]:

- ризик викликає негативні асоціації
- ризик є імовірнісним явищем
- джерелом ризику є невизначеність

Це підводить нас до поняття невизначеності, яке визначається як «брак інформації та знань» або «стан невизначеності, сумніву чи вагання». Невизначеність існує у всіх ситуаціях, які невідомі, непередбачувані, відкриті або складні.

Як видно, ризик і невизначеність тісно пов'язані. Однак парадоксальним чином у деяких випадках і за належного трактування зростання невизначеності може фактично зменшити ризики і навпаки. Це явище можна пояснити тим, що невизначеність і складність тісно пов'язані між собою і створюють небажаний побічний ефект для осіб, які приймають рішення, а саме відсутність точності. Це було формалізовано як *Закон несумісності* (Law of Incompratability [35]), який стверджує, що «зі збільшенням складності точні твердження втрачають сенс, а змістовні висловлювання втрачають точність». Це означає, що збільшення

невизначеності в процесі прийняття рішень і пов'язаних з ними аналізів для кращого відображення справжньої невизначеності насправді знижує ризик або ігнорування складності та/або невизначеності є ризикованим.

Зазначимо основні види невизначеності в інвестиційній діяльності: перше невизначеність природи або зовнішнього середовища відносно реалізованого проєкту; по-друге невизначеність цілей та наявність різноманітної інвестиційної діяльності; по-третє невизначеність протидії; по-четверте невизначеність параметрів ринкових умов господарювання тобто нестабільність економічних процесів, котрі зумовлені обмеженістю або нестачею ресурсів; по-п'яте невизначеність пов'язана з необхідністю врахування фактор часу в інвестиційній діяльності; по-шосте «свідомо організована» невизначеність, котра зумовлена приховуванням об'єктивної інформації з різних економічних політичних та інших причин; по сьоме невизначеність викликана недостатньою проінформованістю інвестиційного менеджера.

Невизначеність майбутнього по факту є основним джерелом ризику, проте також ризик може бути пов'язаний із недостатньою інформованістю. Усі ризики традиційно поділяють на такі ризики, які можна уникнути (диверсифікувати чи застрахуватися від них) та ризики, яких уникнути фактично неможливо. Наприклад, від зміни ціни на конкретну товарну групу можна застрахуватися шляхом укладення форвардних контрактів, а от ризику падіння економіки в цілому, зазвичай, не можна диверсифікувати жодним чином (конкретні фізичні чи юридичні особи в таких випадках зазвичай вкладаються у нерухомість чи дорогоцінні метали, проте це радше консервація, такі інвестиції не слугують ризику й знижують ліквідність активів).

Висновки до першого розділу

Поняття інвестиційної діяльності та управління нею у рамках конкретного підприємства є актуальними питаннями сьогодення й потребують досліджень у

кожному конкретному випадку, оскільки мають велике практичне значення. Розрізняють такі види інвестування, як звичайне інвестування, державне інвестування, місцеве інвестування, державна підтримка, іноземне інвестування та спільне інвестування. Інвестиційна діяльність дає змогу підвищити ефективність роботи підприємства, забезпечити зростання прибутку та добробуту його бенефіціарів.

Інвестиційну діяльність планують й формують на визначений проміжок часу із врахуванням низки чинників, серед яких виділяють основні групи внутрішніх та зовнішніх чинників. До зовнішніх чинників можна віднести попит на продукцію, стан забезпечення сировиною і матеріалами, конкурентну боротьбу, економічну макроситуацію тощо. До внутрішніх чинників можна віднести інституціональне й мікросередовище, архітектуру підприємства, стан його основних засобів, кадровий склад підприємства та інші чинники.

В умовах невизначеності та особливої ситуації зростають ризики інвестиційної діяльності підприємства. У таких випадках актуальним способом забезпечити певний рівень надійності та страхування ризиків є вибір гнучкої стратегії інвестування. Разом з тим вибір такої стратегії інвестування не завжди можливий, оскільки може бути несумісний із архітектурою підприємства. Архітектура підприємства дає змогу більш оптимально реагувати на зовнішні виклики та реалізовувати захищені стратегії інвестування.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ТОВ «ГЛОБАЛ ВЕСТ»

2.1 Місце, роль та історія їх формування для підприємства ТзОВ «Глобал Вест» в ринковому середовищі сьогодення

Товариство з обмеженою діяльністю «Глобал Вест», засноване в 2006 році. Зареєстрований статутний капітал 23 700 грн. Основний вид діяльності: неспеціалізована оптова торгівля.

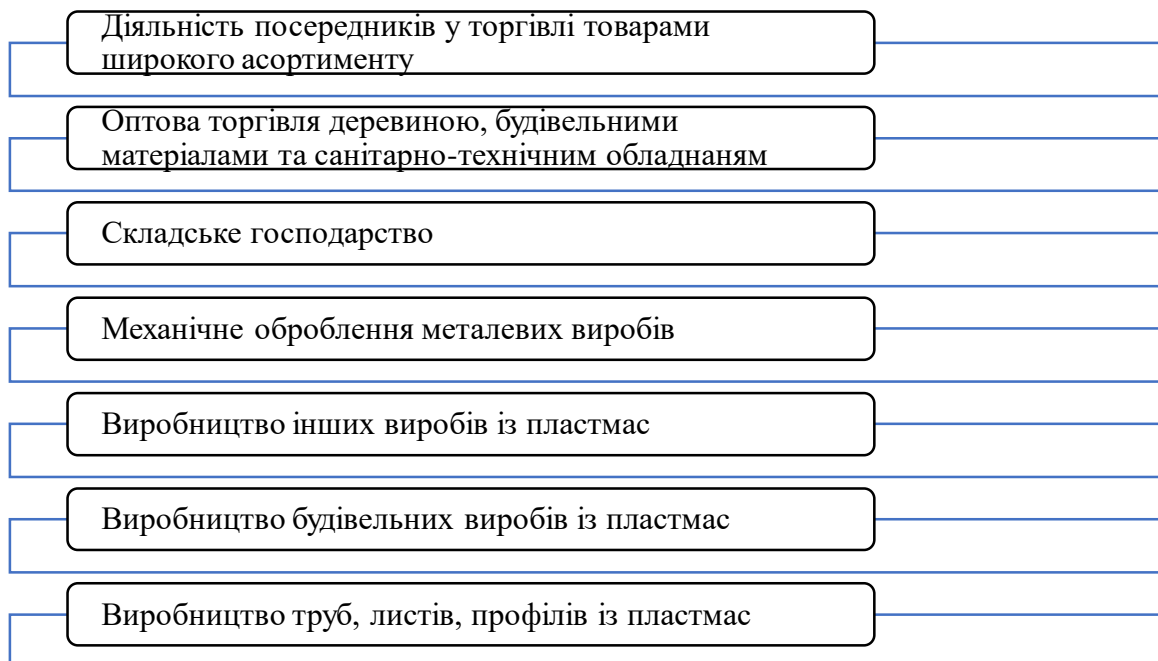


Рис. 2.1. Додаткові види діяльності ТОВ «Глобал Вест»

Упродовж історії функціонування, що сьогодні сягає 18 років, це підприємство пробував займатися різними видами бізнесу, проте останнім часом останнім часом усе більше спеціалізувалися на виробництві пластикового профілю для віконних та дверних систем марки Open Tesc. Open Tesc протягом 7 років – найбільший виробник ПВХ України від 100 до 700 мм на 50 мм, а також пластикові відливи та комплектуючі до них.

Бренд Open Tesk™ (див. рис. 2.2), зареєстрований в Україні в 2006 році, швидко набув популярності серед віконних організацій, які професійно займаються виробництвом та встановленням пластикових вікон. Деякі із популярних пропозицій такої продукції показано на рис. 2.3.



Рис. 2.2. Логотип ТМ Open Tesk, продукцію під маркою якої поширює і інсталує ТзОВ «Глобал Вест»

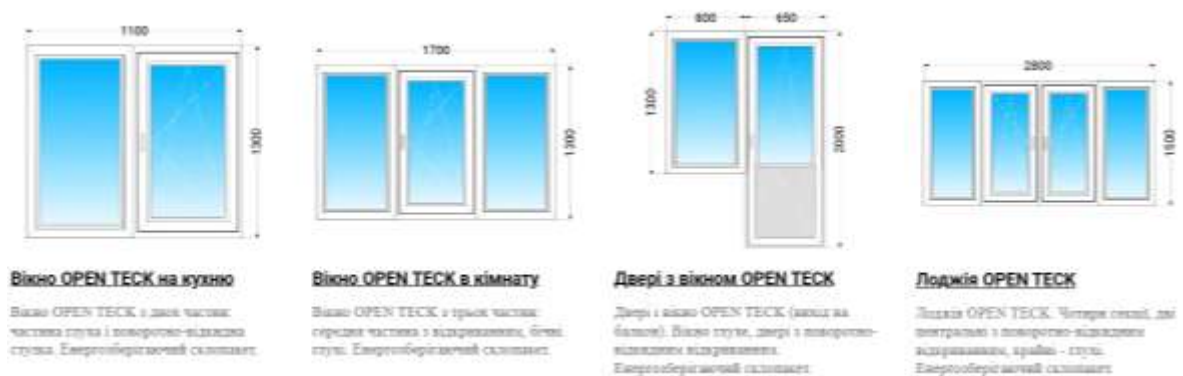


Рис. 2.3. Популярні позиції Open Tesk, які поширює ТзОВ «Глобал Вест»

Компанія спершу почала поширювати серед клієнтів у межах Львівської області один тип вікна, проте доволі швидко (упродовж кількох місяців) було опановано інші види, що мало наслідком розширення асортименту. Завдяки узгодженій роботі із командою Open Tesk та додатковим інвестиціям у виробничі потужності підприємство зайняло помітну позицію у рейтингу компаній, що зайняті встановленням і пропозицією віконних систем у регіоні і навіть вийшли за межі області.

Упродовж 2018-2019 років відбулась повна спеціалізація фірми на виготовленні і встановленні віконних систем практично єдиної торгової марки.

Виробничі потужності цієї марки були розміщені у нашій країні у м.Нова Каховка. Вибраний курс на спеціалізацію підвищив ефективність роботи підприємства й дозволив упродовж кількох років забезпечувати зростання фірми згідно даних фінансової звітності (див. рис.2.4).

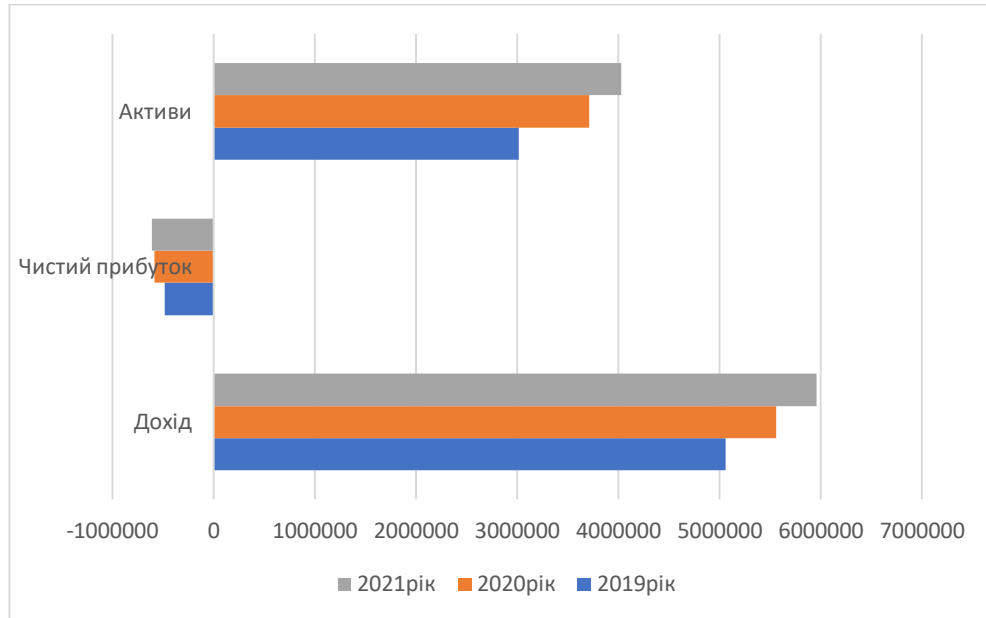


Рис. 2.4. Фінансова звітність ТЗОВ «Глобал Вест» за 2019-2021 роки

Таким чином, місце і роль ТЗОВ "Глобал Вест" на ринковому середовищі полягає в тому, що це підприємство сьогодні займається встановленням віконних систем на основі пластикового профілю, котрий виробляє компанія, пов'язана із даним підприємством зовнішніми зв'язками. Підприємство займає помітне місце у даному сегменті ринку у західному регіоні України, а також провідне місце у Львівській області. Такою є позиція підприємства упродовж останніх років, відколи відбулась вузька спеціалізація на віконному профілі тм Open Teck.

Аналізуючи причини та фактори, що впливають на попит на основну продукцію підприємства, а саме вироби з віконного профілю opentek, слід зазначити, що до основних факторів належать якість і ціна. При цьому слід розуміти і зважати на це, що вдумливий споживач враховує не лише ціну придбання, але також ціну допоміжних робіт із встановлення та вартість експлуатації протягом усього життєвого циклу даного товару, котрий традиційно

становить від 30 до 80 років в залежності від типу віконної рами та інших чинників, таких як клімат, вид будівлі, умови експлуатації тощо. Якщо стисло охарактеризувати історію становлення ринку віконних рам й їх використання у приміщеннях різного типу у різних країнах, варто відзначити, що практично усюди початковий матеріал для виробництва був дерево та метал. У останній декаді 20 століття, поряд із дерев'яними, на ринку були поширені сталеві та алюмінієві рами, а також почали з'являлись металеві рами із пластиковим покриттям та повністю пластикові рами.

Віконна рама є елементом конструкцій будинку, призначення якого забезпечувати доступ світла, а також іноді повітря та звуку. Вікно може виконувати декоративні функції, проте основна функціональність забезпечується прозорістю віконного полотна, що зазвичай є виготовлене із скла. Сучасні вікна зазвичай засклені або покриті яким-небудь іншим прозорим або напівпрозорим матеріалом, стулки встановлюються в раму в отворі; стулку та раму також називають вікном. Тобто у вузькому сенсі вікно – прозора шибка, а в широкому – отвір у стіні (або й даху) та конструкція, що у цей отвір вставляється. Багато засклених вікон можна відкривати, щоб забезпечити вентиляцію, або закривати, щоб виключити вплив несприятливої погоди. Вікна можуть мати засув або подібний механізм для замикання вікна або для утримання його відкритим на різну величину.

Існує велике різноманіття типів вікон. Типи включають набірні вікна (т.зв. eyebrow window – вікно на схилі даху), нерухомі вікна (не передбачена можливість відкривання), шестикутні вікна (широко використовуються у північній Європі з 19 ст, мають вигляд чарунки бджолиних сотів), вікна з одно підвісними та подвійними стулками, горизонтальні розсувні вікна, вікна з решіткою, тентові вікна, бункерні вікна, відкидні та розсувні вікна (часто розміром з двері), поворотні вікна, фрамуги (transom windows – встановлюються над дверями чи іншим вікном), вікна з боковим освітленням, жалюзні вікна різних типів, вікна з отворами, стрілочасті вікна, мансардні вікна, дахові вікна, екерні вікна, термовікна або вікна Діоклетіана (сегментні напівкруглі вікна

завичай значного розміру, відомі з часів Давнього Риму, популярності набули у Італії 16 ст), "трояндові" вікна (характерні для готичних кафедралів), вікна аварійного виходу, вітражі, французькі вікна, панельні вікна, подвійні/потрійні склопакети та "відьміні" вікна (також веронське вікно – невелике вузьке під схилом даху паралельно до нього) див. рис.2.5.



Рис. 2.5. Деякі з типів вікон від часів Давнього Єгипту до наших днів

Попри таке широке розмаїття віконних конструкцій сьогодні масового поширення у житловому комплексі набули звичайні вікна прямокутної форми, які доводять легко збирати із стандартного профілю. Упродовж десятиліть експлуатації та масового будівництва індивідуальних і багатоповерхових будівель вдалося відносно стандартизувати розміри вікон для основних типів приміщень, хоча доволі поширеними є випадки коли вікно буде відрізнятись на декілька десятків сантиметрів у одну чи іншу сторону. Поширеним розміром так званого кухонного вікна є 1 100 на 1 300 мм, розділене на дві вертикальні секції рівного розміру. Дуже поширеними є трисекційні вікна завширшки 1 700 мм тої ж висоти 1 300 мм. Стандартизація типів вікон та орієнтація виробника саме на ці стандарти дає змогу знизити ціну на продукцію і зробити якісні вікна більш

доступними. Разом із тим, можливість формувати віконну рама довільного розміру під замовлення дає змогу розширити список клієнтів підприємства. Є зрозумілим, що виробництво вікон нестандартної форми, як-от круглих, діоклетіанових, трояндових тощо є доволі трудомісткою та не вигідною для підприємств процедурою, а тому такі вікна можуть виробляти під замовлення хіба що інші спеціалізовані фірми. Разом з тим, можливість формування на основі пластикового профілю, наприклад, гексагональних вікон усе таки є.

Важливим прикладним аспектом і аргументом на користь вибору того чи іншого типу вікна є вартість та зручність його експлуатації. Існують відмінності між вікнами у розподілі витрат за весь термін служби. У випадках алюмінієвих і ПВХ вікон частка вартості всього терміну експлуатації, що припадає на початкову вартість, значно вища, ніж у випадках вікна із сталі чи дерева. Повідомляється, що вікна з ПВХ не потребують технічного обслуговування (для дерев'яних вікон це регулярне пофарбування як захист від гниття, а для металевих – як захист від корозії; при цьому алюмінієві вікна стійкі до звичайної корозії, проте вразливі до впливу, наприклад, кислотних дощів). Це може вплинути на значущість змін цін на матеріали щодо відносних витрат протягом усього життя. Крім того, можна очікувати, що дане підвищення цін на матеріали матиме більший вплив на термін служби, пов'язаний з алюмінієвими та ПВХ вікнами, ніж у випадках зі сталлю чи деревом.

Ціни на алюміній і ПВХ зросли суттєво упродовж дев'ятої декади 20 ст. і на початок третьої декади 21 ст продовжують залишатись високими, але початкові та життєві витрати, пов'язані з цими вікнами, впали. Найбільш виражено це явище у випадку з ПВХ вікнами. Це може свідчити про значні зміни у відповідних виробничих процесах протягом цього періоду. Більшість фірм купують екструдовані профілі у британських або західнонімецьких екструдерів. Вартість екструдованих профілів ПВХ знизилася через збільшення кількості екструдерів, що збільшують пропозицію на ринку і таким чином впливають на зниження ціни. Таке збільшення пропозиції відбулося в Німеччині та Великобританії. У Великобританії деякі фірми запровадили власні екструзійні

установки через високі ціни, що сплачуються на існуючі західнонімецькі екструдери за профілі, і високі ціни за зміни в конструкції. Хоча віконна промисловість Великобританії отримала вигоду від дешевших профілів і досягла певного ступеня незалежності, зміни, що відбулися при екструдованні, завадили будь-якому прямому позитивному зв'язку, який міг існувати між цінами на матеріали та початковими витратами та витратами на весь термін служби [23].

Виробництво ПВХ профілю для вікон – доволі поширена й інтегрована сфера бізнесу. Кордони держав часто не є суттєвою перешкодою для імпорту такого профілю (хоча ввізні мита можуть суттєво модифікувати ціну), а тому в Україні можуть виготовляти вікна із профілю, виробленого у Бельгії чи Туреччині і, теоретично, навпаки.

Більшість компаній-виробників ПВХ профілю для вікон базуються лише у одній країні, хоча є деякі, виробничі потужності яких носять транснаціональний характер. Так, виробник Aluplast (3, 4, 5 і 6-ти камерні профілі з монтажною шириною від 50 до 80 мм) має свої представництва й виробничі лінії в Україні, Німеччині, Австрії, Польщі та Росії (станом на 2022 р.). Підприємство Deseuninck діє у країнах Бельгія, Туреччина, Росія. Dimex у Німеччині та Китаї. Knipping лише у Німеччині. Перелічимо (за даними ресурсу <https://atlasokon.com.ua/ua/proizvoditeli-pvx-profilya>) компанії із виробництва ПВХ профілю для вікон, що базуються в Україні, або в Україні та інших країнах (таблиця 2.1).

Серед виробників, що базуються у інших країнах, але їх продукцію можна придбати в Україні, можна перелічити такі: Actual, Baufen, Brugmann, Deseuninck, Decco, Dimex, EUROTECH, Fahrenheit, Foris, FunkeKunststoffe, Gealan, Horizont, Internova, Infinite, KBE, Knipping, Kommerling, Kompen, L.B.Profil-Artec, LGChem, Master, Montblanc, NOTA, Panorama, Pimapen, Plustec, Plastival, Plafen, Plastmo, Proplex, Rehau, RHEINPLAST, Roplasto, Rotoplast, Rotto, Salamander, Schuco, Steko, Tantronix, Thyssen, Tecnoplas, Trokal, Veratec, Weissesen, WELTPLAST, WINDOLINE, Winglass, Winhouse, Wymar.

Таблиця 2.1

**Компанії з виробництва ПВХ профілю для вікон
в Україні та інших країнах**

Підприємства, що базуються виключно в Україні		Підприємства, що базуються в Україні та інших країнах
ALMplast	GPS	Aluplast (Україна, Німеччина, Австрія, Польща, Росія); Open teck (Туреччина, Україна); Veka (Німеччина, Росія, Україна, Китай); Wintech (Туреччина, Україна);
Axiom	LGC	
Brokelman	Next	
Eco Plast	OSNOVA	
EFplast	VENTA	
Framex	WDS	
Gevis	Winbau	

2.2 Основні чинники впливу на інвестиційну діяльність ТзОВ «Глобал Вест»

Основними зовнішніми чинниками, що впливають на діяльність підприємства, є три групи чинників. Перша група пов'язана із збутом продукції, друга група пов'язана із забезпеченням нормального функціонування підприємства, сировиною і матеріалами та інструментами і третя група пов'язана із системними параметрами, такими як стан економіки в державі, податкове законодавство, інші види регулюючих норм тощо.

Ринкове середовище, у якому відбувається поширення продукції у вигляді полівінхлоридних профілів, є частиною ринку будівельних матеріалів і упродовж тривалого часу перебуває в умовах національної економічної трансформації в Україні. Вважають [5], що основними факторами впливу на

внутрішній ринок профілів ПВХ є об'єктивні макро фактори, включаючи але не обмежуючись такими, як політико-правові, економічні, соціально-правові, а також останнім часом зростає роль технічних й технологічних. Окремими суб'єктами впливу на середовище є замовники, постачальники та конкуренти.

Ринок ПВХ-профілю є сегментом ринку віконних конструкцій. Фактично він є прихованими ринком у складі ринку будівельних матеріалів. Ці товари надходять споживачу разом із послугами із їх доставки та встановлення. Послуги з встановлення вікон на основі цього профілю як марки Open Tesk, так і інших виробників-конкурентів мають ту специфіку, що зазвичай користувач замовляє кінцевий продукт і обговорюючи якість цього продукту користувача не дуже цікавить конкретний тип профілю, який використовується для встановлення вікон (хоча вдумливі користувачі вивчають специфікацію та такі показники ПВХ-профілю як теплоізоляційні властивості, міцність, стійкість, гарантійні умови тощо). Вікна ПВХ стали більш популярними за рахунок зменшення на ринку частки металевих і дерев'яних вікон. Окремі дослідження [23] у цій галузі досліджували роль, яку відіграють ціни на матеріали у використанні та заміні матеріалів у вікнах, використовуючи дані та інформацію, отриману в результаті опитування промисловості Великобританії. Взаємозв'язок між цінами на матеріали та їх використанням і заміщенням виявляється складним і не обов'язково негативним. Крім того, ціни на матеріали мають другорядне значення в порівнянні зі значенням внутрішніх характеристик, якими володіють відповідні матеріали, та якісними відмінностями, що виникають у різних вікнах. Законодавчі міркування можуть стати більш значущим впливом на заміну матеріалів у міру зростання міжнародної стурбованості щодо навколишнього середовища. В Україні споживачі також все більше стають занепокоєними стосовно того, який вплив на довкілля матиме продукція, котру вони споживають. Проте наразі це стосується переважно харчових продуктів та упаковки для них, деяких видів техніки та побутових матеріалів. У випадку будівельних матеріалів та конструкцій основними аспектами, які враховують споживачі при виборі на ринку, залишаються надійність, ціна, довговічність,

безпека та зручність (у порядку спадання пріоритетів згідно даних низки соціологічних досліджень і опитувань, репрезентативність яких не доведена, проте дані оприлюднено).

Враховуючи, що доставка до замовника та інсталяція віконних конструкцій здійснюється силами працівників ТзОВ "Глобал-Вест", то логістична складова на стороні збуту не відноситься до чинників зовнішнього середовища, а тому не буде тут розглянута. Разом із тим, логістична складова доставки профілю, що використовується при виробництві конкретних моделей вікон, є одним з чинників зовнішнього середовища; при тому вона є доволі важлива, враховуючи, що транспортування цих матеріалів здійснюється із відстані у декілька сотень кілометрів (відстань від Нової Каховки до Львова по повітряній лінії 770 км, а автошляхами – понад 900).

До зовнішніх чинників впливу належить ціна, передусім ціна матеріалу, із якого виробляють продукцію (і транспортні видатки на доставку є складовою ціни, а тому суттєво впливають на підсумкові конкурентоспроможність продукції підприємства). При вивченні ролі цього фактору звернемось бо історично і територіально віддаленого досвіду у сфері бізнесу, пов'язаного із виробництвом пластикових вікон (точніше, звісно, вікна є скляними, а рама – із ПВХ-профілю). Згідно досліджень Холмса [23], дослідження якого прагне отримати більш чітке розуміння ролі, яку відіграють ціни на матеріали та інші ключові змінні, такі як невизначеність цін і пропозиції на матеріали, споживчі переваги, диференціація продукції та законодавчі фактори щодо використання та заміни матеріалів у вікнах, диференціація стала основною рушійною силою змін у використанні матеріалів у вікнах.

У період дослідження [23] спостерігалися значні коливання цін на алюміній, сталь, ПВХ та деревину. Дослідження даних про ціни, представлених у згаданій роботі, показує, що ціна кожного з цих матеріалів коливалася по-різному. Найбільше зростання цін протягом тих років було на деревину, а потім на ПВХ. Дерев'яні вікна зуміли зберегти свою загальну частку ринку, тоді як вікна ПВХ демонструють високі темпи зростання. Сталь та алюміній зазнали

найменшого зростання цін і тому стали більш конкурентоспроможними за ціною, проте сталеві вікна ледве зберегли свою загальну частку ринку, тоді як алюмінієві вікна зазнали різкого зниження. Здавалося б, такий стан речей суперечить апріорним очікуванням. Шукаючи пояснення, слід ширше розглядати роль цін і витрат на матеріали, що включає точку зору як виробника вікон, так і споживача. Причому співвідношення ціни матеріалів і вартості вікна для споживача аж ніяк не однозначне. Для виробника вартість матеріалів є лише одним елементом загальної вартості виготовлення вікна. Споживач враховує як ціну, сплачену за вікно – початкову вартість, так і додаткові витрати, пов'язані з установкою та подальшим обслуговуванням. Кожен матеріал вносить свій внесок у вікно, яке має значні якісні відмінності від вікон з альтернативних матеріалів. Ці якісні відмінності впливають на відносну оцінку цих додаткових витрат.

Розглянемо ці витрати. Оцінюючи вартість вікна, ми можемо розрізнити початкову вартість вікна та вартість його терміну служби, яка включає витрати, пов'язані з установкою та обслуговуванням. Крім того, ми можемо розрізнити п'ять типів витрат, які є складовими витрат протягом усього життя:

- початкова вартість вікна;
- вартість вікна у контексті загальної вартості будівлі;
- вартість встановлення вікон у підготовлених отворах;
- витрати, пов'язані з первинним декоруванням, тобто початкова вартість та обслуговування;
- вартість прибирання й догляду за вікнами.

Виконаємо аналіз перелічених чинників. Початкова вартість вікна є найбільш простим та очевидним чинником, що визначається ринковою кон'юнктурою, собівартістю виготовлення й ринковою політикою виробника та, ймовірно, ритейлерів, ефективністю функціонування та наявністю додаткових видатків підприємства, що виготовляє продукцію. Вартість вікна у контексті загальної вартості будівлі слід розуміти як те, що доволі неприродного

виглядали б дешеві вікна у будівлі екстра класу і, навпаки, надміру дорогі вікна у споруді економ-класу.

Вартість встановлення вікон обов'язково врахує замовник чи кінцевий споживач. Є зрозумілим, що цей показник чи не найбільше буде залежати від розміру замовлення (можливість опту) та кількості й місця встановлення вікон, а також залежатиме від того чи замовлення здійснюють для новобудови чи здійснюють планове переобладнання існуючих будівель, коли у ціну також слід закласти вартість демонтажу попередніх конструкцій. Зазвичай після інсталяції віконних конструкцій слід виконати роботи із завершення обладнання біля віконного простору, яке можна умовно назвати первинним декорування і яке власник, для прикладу, приватного будинку, може виконати самостійно (хоча нерідко й ця робота потребує залучення спеціалістів). У випадку системного й масового будівництва додаткові накладні видатки тут можуть бути відсутні за випадку правильного організації порядку виконання робіт. При цьому слід пам'ятати, що додаткові будівельні роботи уже після встановлення вікон, суттєво збільшують ризики пошкодження цього доволі вартісного та вразливого елемента будівлі.

Вартість прибирання та догляду за вікнами також буде суттєво залежати від їх типу: з одного боку є найбільш економними у даному відношенні мали бути металеві, сталеві чи алюмінієві вікна. Пластикові вікна зазвичай потребують обслуговування, що полягає у переведенні їх у інше положення двічі за сезон (літній та зимовий режим). Дерев'яні вікна є вразливі до кліматичних чинників таким чином, що для їх надійного збереження і багаторічного функціонування слід дбати про належне лакофарбове покриття та поновлювати його періодично (кожних декілька років, чого ані пластикові, ані алюмінієві вікна не потребують). Разом з тим, вони є більш стійкими до екстремальних температурних коливань порівняно із пластиковими вікнами та більш ефективними з точки зору теплоізоляції порівняно із металевими.

2.3 Стратегії управління інвестиційною діяльністю підприємства

Для ефективного управління інвестиційною діяльністю підприємства та формування довгострокових планів у реальних ринкових умовах слід детально розуміти фактори і чинники, які визначають попит на продукцію підприємства, а також можуть вплинути на логістику, постачання сировини, економічні чинники, як от податковий тиск, законодавчі обмеження, дії конкурентів тощо. Варто провести оцінку обсягу ринку та враховувати можливі стратегії конкурентів, вибирати альтернативи поведінки виходячи із таких, які активізують дохід та мінімізують ризики.

Для оцінки довгострокової ємності ринку віконної фурнітури використовують серед іншого низку математичних ітераційних моделей, які враховують поточну потребу у віконних рамах, можливий ріст даного сегменту у зв'язку із будівництвом нових будівель, зношенням існуючих конструкцій та відповідно розширення ринку завдяки потребі їх заміни та інші чинники. На рис.2.6. за даними роботи [25] показано динаміку річної потреби у віконних рамах (D_t) за даними статистики починаючи із 1960 року та із прогнозом до 2050 року.

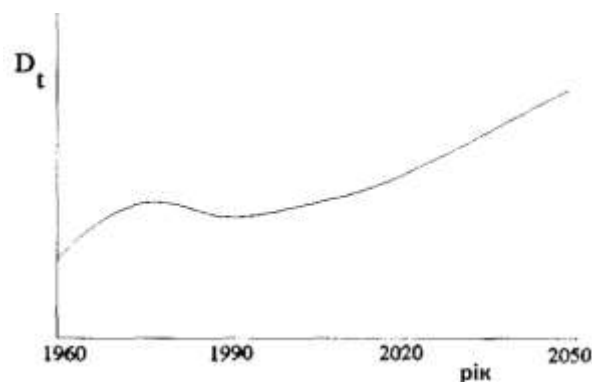


Рис.2.6. Річні ринкові потреби у віконних рамах [25]

У основу побудови моделі попиту покладено ітераційну схему розрахунку та враховано чинники, відображені на рис.2.7.

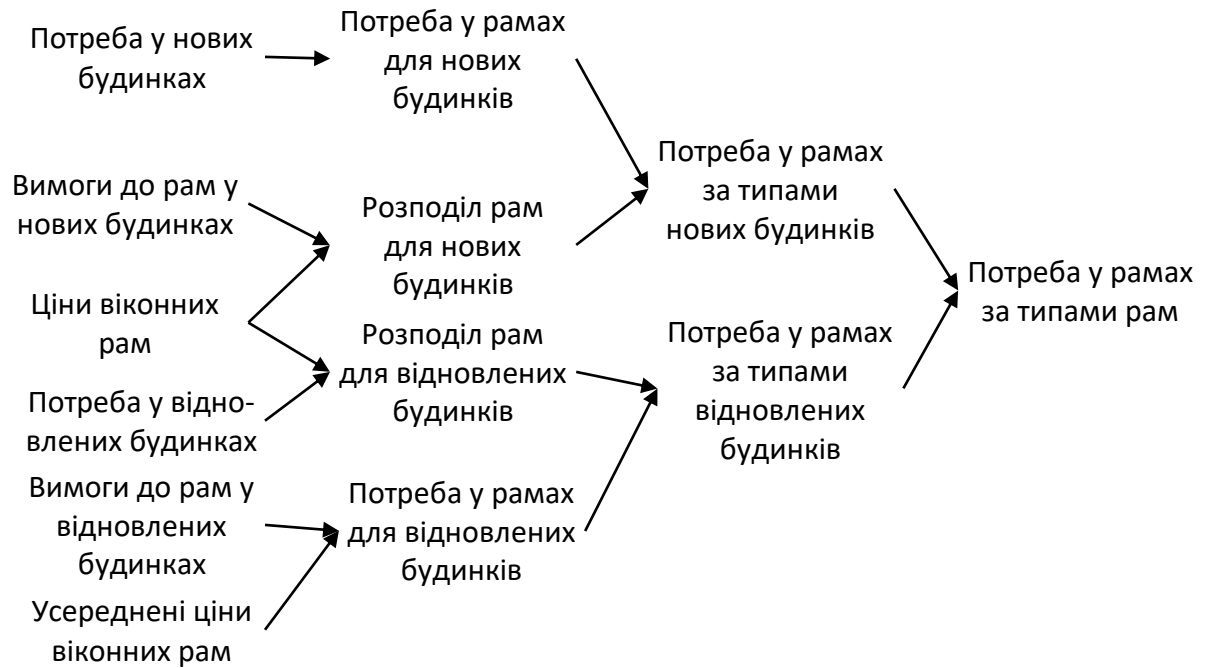


Рис.2.7. Визначення попиту на віконні рами за типом [25]

На ринку новобудов приватний будівельник перш за все піклується про зниження витрат і легкості, з якою вікна можуть бути вмонтовані в нове житло. Довговічність і технічне обслуговування мають відносно незначне значення: мета полягає в тому, щоб продати нову нерухомість, і будівельники знають, що в середньому нова нерухомість буде перепродана через п'ять-сім років, що набагато коротший період, ніж очікуваний термін служби металу, деревини або ПВХ. Тому забудовника більше турбують початкові (sell price), а не довічні (lifetime cost) витрати. Таким чином, дерево є бажаним матеріалом для вікон, оскільки воно задовольняє вищезазначеним цілям при найменших витратах для будівельника. Можна підсумувати передбачувані переваги, пов'язані з дерев'яними вікнами, наступним чином (у порядку важливості).

По-перше, початкова вартість дерев'яного вікна відносно низька в порівнянні з альтернативними матеріалами. По-друге, може бути гарантована доставка на місце у потрібний час. По-третє, набагато менш жорсткі умови стосуються встановлення дерев'яних вікон. По-четверте, багато людей вважають, що деревина має кращий естетичний вигляд, ніж ПВХ або метал.

Ключові агенти, які потребують вікон й оперують у мережах їх доставки, мають різні цілі, які впливають на бажаний тип вікон. Місцеві посередники розглядає послуги із встановлення вікон у набагато більш довгостроковій перспективі, ніж приватні забудовники, які в першу чергу піклуються про короткі терміни. У першому випадку вказано, що ПВХ є кращим матеріалом через його фізичні властивості, які передбачають набагато менші витрати на обслуговування, ніж у випадку з металом або деревом. В останньому випадку найбільше значення мають короткострокові комерційні критерії, тому початкова вартість (і ціна матеріалу) мають набагато більше значення. За період, досліджений у [25], відбулися зміни в умовах діяльності місцевих органів влади у вигляді більш жорстких бюджетів; це, безсумнівно, підштовхнуло місцеву владу до використання ПВХ. З погляду будівельників, тим не менш деревина все ще є кращим матеріалом із низки вище перелічених аспектів.

Опитування, проведене дослідженням [23], виявило ряд загальних характеристик, які поділяють ті фірми, які визнали, що зміни цін на матеріали вплинули на використання матеріалів у вікнах:

- Майже всі фірми випускали щонайменше два типи вікон.
- Майже всі фірми займалися виготовленням алюмінієвих вікон.
- Майже половина фірм виробляла як алюмінієві, так і ПВХ вікна.
- Якщо було визнано, що ціни на матеріали вплинули на використання матеріалів, зазвичай мали значення зміни відносних цін на матеріали. Менша кількість фірм зазначила, що раптові зміни цін зіграли певну роль у використанні ними матеріалів у вікнах.
- У випадку тих фірм, які виготовляють як алюмінієві, так і ПВХ вікна, якби ціна алюмінію різко зросла по відношенню до ПВХ, відносний прибуток, який можна було б отримати від даного вікна ПВХ, тепер був би вищим. Як правило, фірми реагували, посилюючи продаж вікон ПВХ порівняно з алюмінієвими, наголошуючи на областях, де ПВХ має сильні переваги перед алюмінієм. Подальше збільшення попиту та продажів на рами з ПВХ ви кличе необхідність збільшення виробництва вікон ПВХ порівняно з

алюмінієвими вікнами. Такий тип поведінки був типовим для тих фірм, які обслуговують локальний сегмент ринку. Міркування, що стосуються інших розділів віконного ринку, відрізняються. На ринку новобудов хвойна деревина має значну цінову перевагу перед вікнами з альтернативних матеріалів, а також сильні якісні переваги, пов'язані з дерев'яними вікнами, які подобаються будівельникам.

Ціни на матеріали вплинули на використання та заміну матеріалів тими фірмами, які виготовляли ПВХ та алюмінієві вікна. Вище стверджувалося, що для цих вікон початкові витрати становили відносно більшу частку витрат протягом усього терміну служби, ніж у випадку зі сталі та деревиною. Тому ми могли очікувати, що виробництво вікон з алюмінію та ПВХ буде відносно більш чутливим до змін цін на матеріали. У певному сенсі ПВХ та алюмінієві вікна можуть розглядатися як підмножина, якщо розглядати природу конкурентоспроможності; обидва матеріали традиційно сприяють вдосконаленню ринкового сектору. Можна відзначити їх схожість з точки зору низьких вимог до обслуговування, продуктивності та встановлення.

Для ринку віконних рам та особливо профілів для їх виготовлення характерними є великі транспортні потоки, оскільки з економічної точки зору цей продукт тяжіє до районів дешевої собівартості виготовлення, ця продукція легко транспортується і добре зберігається. Останнім часом велика увага в аналізі еколого-економічної політики приділяється матеріальним потокам через економіку. Це не нова тема, але до неї підходять з новими ідеями, зосередженими на взаємопов'язаних екологічних проблемах, а також на заміні та переробці в процесах виробництва та споживання. Загальну структуру, пов'язану з цим, можна назвати ланцюгом матеріалів-продуктів (М-Р), який по суті є системою пов'язаних потоків матеріалів і продуктів, що підтримують надання певної послуги. Термін «ланцюг» відноситься до послідовності економічної діяльності. Управління ланцюгом було введено як загальну політичну стратегію, яка чітко враховує (послідовні) зв'язки між різними видами діяльності в такому ланцюжку з точки зору економічних і фізичних механізмів. Інструменти, які є частиною

управління ланцюгом, можуть зосередитися на тому, щоб безпосередньо впливати на рішення або навіть уподобання споживачів [25]. Крім того, інструменти можуть миттєво вплинути на вибір виробників щодо використання нових і перероблених матеріалів, а також на тип обробки відходів. Незалежно від того, який підхід прийнято, мета полягає в тому, щоб опосередковано, через ланцюжок діяльності та ринків, впливати на всі рішення таким чином, щоб ланцюг працював якомога більше в гармонії з принципами екологічної стійкості.

Дослідження [25] присвячене ланцюгу М-Р для віконних рам, які використовують у будинках. Цей об'єкт дослідження обрано, оскільки віконні рами використовуються у великих масштабах, є товарами тривалого користування, а відповідний ланцюг створює різноманітні впливи тиску на навколишнє середовище, зокрема за рахунок використання різних типів матеріалів та енергії, які впливають на використання ресурсів і утворення відходів. Ряд різних інструментів управління ланцюгами та екологічних та економічних показників будуть пов'язані в динамічну модель. Такими показниками є, серед іншого, виснаження сировини, забруднення води, витрати та ціни. Цей підхід динамічного моделювання дозволяє нам вивчати вплив різних інструментів політики на вибір конкретних типів віконних рам, а потім на потоки матеріалів і пов'язані з ними впливи на навколишнє середовище з часом. Аналіз сценаріїв за допомогою чисельного моделювання використовується для вивчення часових закономірностей для відповідних показників за різних політичних та зовнішніх сценаріїв.

Зв'язування потоків матеріалів і продуктів не обов'язково вимагає зовсім інших підходів, ніж уже використовується. Однак деякі існуючі інструменти, можливо, доведеться адаптувати або розширити для вирішення, наприклад, таких проблем, як переробка, виробничі функції змішування матеріалів та інших матеріалів, а також умови (динамічного) матеріального балансу. Ці підходи були яскравими, вони були засновані на статичних і лінійних (вхідно-вихідних) формулюваннях і не приділяли належної уваги конкретним інструментам. Крім того, важливим недоліком цих підходів є те, що вони не розрізняють чітко між

потоками продуктів і матеріалів, а також зв'язок між ними через процеси виробництва та перетворення. Внаслідок цього заміна матеріалів через взаємодію між продуктами не може бути легко досліджена в рамках цієї категорії моделей.

Кілька останніх економічних аналізів, заснованих на аналізі добробуту чи зовнішніх ефектів, розглядали питання вибору ефективних інструментів політики для зменшення екологічної шкоди, спричиненої використанням матеріалів домогосподарствами чи виробничою діяльністю, або загальними економічними системами. Тернер і Пірс (1994) і Тернер (1995) обговорюють різні інструменти політики впливу на утворення відходів з точки зору часткової рівноваги. Використовуючи більш досконалі, іноді навіть моделі загальної рівноваги, Салліван (1987), Дінан (1993) і Фуллертон і Кіннаман (1995) порівнюють вплив податків і субсидій на добробут на використання первинних матеріалів, утилізацію матеріалів і переробку матеріалів. Фуллертон і Кіннаман (1995) також розглядають пакети політики, сформульовані як поєднання податків і субсидій. Верц (1976), Портер (1978) і Морріс і Хольтхаузен (1994).

Згідно [35], архітектура підприємства (АП) має підтримувати прийняття рішень щодо інвестицій в ІТ. Однак поки не зрозуміло, як АП може це зробити. Важливо дослідити і розуміти, як АП може підтримувати інвестиційні рішення в ІТ. Було обрано кількісний підхід дослідження, в якому дані були зібрані з опитування 142 учасників. Ці дані були використані для проведення порівняльного аналізу між організаціями з верхнього та нижнього квартилю щодо 1) зрілості ЕА, 2) використання артефактів ЕА для підготовки інвестицій в ІТ та 3) ключової інформації, яку ЕА надає під час підготовки інвестицій в ІТ. . Ми виявили, що організації вищого квартилю є більш зрілими в усіх сферах зрілості ЕА. Вони також ширше використовують різні типи артефактів ЕА при підготовці інвестиційних рішень в ІТ, особливо діагностичні та ефективні артефакти. Нарешті, ЕА надає організаціям вищого квартилю більше ключової інформації щодо підготовки інвестиційних рішень в ІТ, зокрема, стратегічних ідей. В результаті нашого дослідження ми створили концептуальну модель, яка

об'єднує сім пропозицій. Потрібні подальші дослідження, щоб перевірити ці пропозиції та розробити інструменти, які допоможуть архітекторам підприємства ефективно підтримувати рішення щодо інвестицій в ІТ.

Попит на послугу, як правило, може бути задоволений різними продуктами. У цьому випадку відповідні продукти зазвичай є недосконалими заміниками. Це означає, що в міру зростання ціни на один товар зростає попит на інший. Наприклад, велосипед і автомобіль можуть виконувати функцію переміщення людей або вантажів з одного місця в інше, але не повністю замінюють один одного. Відмінності між (недосконалими) заміниками, які мають особливе значення в контексті екологічної політики, стосуються матеріалів, з яких складаються ці продукти, та впливу на навколишнє середовище, пов'язаного з їх виробництвом та використанням. Тут стверджується, що структура ланцюга М-П дозволяє розглядати всі ці елементи систематично та послідовно.

Важливою категорією товарів тривалого користування є (частини) будинків, автомобілів, різні пристрої, що використовуються в домашній діяльності (для приготування їжі, прибирання, охолодження тощо). Зазвичай вони використовують велику кількість конкретних матеріалів (наприклад, металевих сплавів). Довговічність цих товарів означає, що потоки відходів від їх споживання, як правило, виникають через довгий час після прийняття рішень, пов'язаних з їх виробництвом і споживанням. До такої категорії належить і ПВХ профіль, що використовується при виробництві віконних рам.

Це означає, що планування переробки та обробки відходів може бути складним. Наприклад, у випадку віконних рам, які розглядаються в заявці пізніше, потрібно тридцять років, поки матеріали, які вони містять, стануть потенційними відходами. До того часу відповідні технологічні профілі виробництва або обробки відходів цілком могли повністю змінитися. Формальні моделі ланцюга МП можуть надати інформацію про низку актуальних питань з точки зору довгострокових цілей екологічної політики. Це може включати інформацію про, серед іншого: скорочення використання матеріалів, залишкових

викидів та утворення відходів; перехід від невідновлюваних до відновлюваних і переробних матеріалів; і скорочення споживання енергії. Деякі з цих питань можна вивчати за допомогою статичної моделі. Це може бути або статична модель рівноваги з інструментами політики, або статична оптимізаційна модель, де витрати на дану пропозицію мінімізовані. Ці моделі не враховують різні тимчасові проблеми, актуальні як у короткостроковому, так і в довгостроковому періодах: динамічні процеси, такі як впровадження нових технологій, еволюція продукту (включаючи зміни в складі матеріалів) і зміни попиту та переваг. Короткострокові процеси, релевантні в контексті ланцюга М-Р, – це накопичення речовин у (тривалому) споживанні та капітальних благах, формування старовинних структур товарів тривалого користування, що знаходяться у використанні (кожний вінтаж пов'язаний з унікальним складом матеріалів відповідного товару); і затримки між наступними видами діяльності в ланцюжку М-П (особливо неоавстрійські моделі підкреслюють останні затримки). Ці різноманітні явища чітко вказують на те, що динамічна модель необхідна для вирішення питань довгострокового розвитку ланцюгів М-П і пов'язаного з ним управління ланцюгами, орієнтованого на екологічну стійкість.

У [25] представлено динамічну модель, яка може бути використана для аналізу зв'язків між потоками матеріалів і продуктів для ланцюга віконних рам М-П. Модель складається з трьох взаємозалежних рівнів: фізико-матеріального рівня (вимірювання в кг); економічний рівень (вимірювання в грошових одиницях); і рівень тиску навколишнього середовища (містить змішані одиниці). Рівень матеріалу складається з технологічних даних про віконні рами, напр. кількість кг матеріалу на функціональну одиницю для кожного типу віконної рами. Ціни та переваги визначають використання продуктів і матеріалів, що, у свою чергу, визначає вплив тиску на навколишнє середовище. Політика може бути введена для зменшення шкоди довкіллю шляхом зміни цін, переваг, відсотка переробки або технологій. На ціни можуть впливати нарахування на певний тип віконної рами. Таким чином, споживча ціна дорівнює ціні виробника плюс збір. Уподобання можна змінити, надавши інформацію про тиск

навколишнього середовища, пов'язану з використанням окремих типів віконних рам.

Щороку попит на віконні рами визначається кількістю нових і відремонтованих будинків, частково на основі прогнозів Міністерства житлового будівництва. Крім того, попит у моделі містить ендогенну частину, виходячи з середньої ціни чотирьох типів віконних рам. Попит на віконні рами для відремонтованих будинків залежить від кількості відремонтованих будинків, середньої ціни віконних рам та часу. Якщо середня вартість перевищує певну суму, попит на відремонтовані будинки щороку зменшується на 5% до межі 75%. Оскільки для більшості одиниць немає довгострокових прогнозів, робляться конкретні припущення щодо механізму розподілу, загального попиту, витрат і цін. Передбачається, що розподіл загального попиту між чотирма типами віконних рам залежить від ціни кожного типу віконних рам та від уподобань споживачів. Крім того, вважають, що ці переваги відрізняються між власниками нових і відремонтованих будинків.

За таких припущень у згаданій роботі вивчено три сценарії розвитку ринку віконних рам. Для оцінки трьох різних політичних сценаріїв та набору інструментів політики було використано шість екологічних і два економічних показники. Кожен із сценаріїв політики зосереджується на конкретних екологічних проблемах, тобто на виснаженні сировини та забрудненні води. Модель заснована на вінтажній структурі наявного фонду віконних рам. Щороку віконні рами затребувані для впровадження в нових і в існуючих будинках (заміна). Вплив зборів на віконні рами подвійний: зменшення загального попиту на віконні рами; і зміна розподілу попиту на чотири типи віконних рам. Пакет політики, спрямований на забруднення води, дає кращі результати з точки зору показників забруднення води, підкислення, використання енергії та відходів, ніж політика, орієнтована на виснаження сировини. Таким чином, для глобального потепління та виснаження сировини зосередження на вичерпанні сировини виглядає більш ефективним. Для окремих інструментів збори на віконні рами є найефективнішими за всіма екологічними показниками, крім забруднення води.

Для зменшення забруднення води найефективнішими виявляються збори на скидання алюмінію та ПВХ. Середня вартість віконних рам для споживачів з часом знижується через зміну цін і переваг. Доходи уряду від зборів на віконні рами з часом зменшуються через зменшення загального попиту та зменшення попиту на конкретну віконну раму. Дослідження, засновані на моделях ланцюга М-Р, можуть покращити наше розуміння та, можливо, довгострокове прогнозування складних динамічних взаємодій між перевагами, політикою, технологією та попитом і пропозицією матеріалів. Зокрема, вони пропонують більше підтримки для довгострокової екологічної політики, ніж інструменти для аналізу потоків чистих матеріалів, такі як MFA/SFA. Необхідна подальша робота з розробки моделювання технічних процесів і економічних рішень, що приймаються виробниками, в тому числі пов'язаних з переробкою продукції та матеріалів. Інші цікаві майбутні дослідження можуть розглядати динамічні та еволюційні аспекти потоків матеріалів і продуктів.

На використання та заміну матеріалів у вікнах в першу чергу впливає природа кінцевого попиту та якісні чи технічні характеристики, які пропонують альтернативні матеріали. Ціни на матеріали та державні чи законодавчі фактори відіграють більш другорядну роль у виборі матеріалу. Проте очікується [23], що в майбутньому останній набуде більшого значення. Висновки цього дослідження доповнюють існуючі дослідження попиту на товари та заміщення. Порівняння з попереднім дослідженням заміщення матеріалу дає схожі рейтинги значущості цих впливів. Існують різні пояснення щодо цих рейтингів, зокрема щодо цін на матеріали, і велика схожість у якісних і технічних питаннях та законодавчих питаннях. Ці дослідження змусили поставити під сумнів використання некваліфікованих змінних цін на вхідну сировину в регресії. Існує ряд причин, чому зв'язок між ціною матеріалу та його заміною та використанням не обов'язково є прямим і негативним. Більше уваги слід приділяти внутрішнім якостям матеріалів і способу задоволення споживчих переваг. Чинники цінові та матеріальні є елементами, які враховують при формуванні стратегій управління інвестиційною діяльністю.

Визначення інвестиційної стратегії зазвичай формулюють таким чином, що ця стратегія є сукупністю довгострокових цілей діяльності підприємства щодо залучення і впровадження інвестицій разом із шляхами досягнення цих цілей. На практиці ж інвестиційну стратегію реалізують як систему альтернатив, кожна з яких формує набір інвестиційних рішень відповідно до можливостей і мети підприємства. На думку деяких авторів інвестиційна стратегія є різновидом генерального плану, що описує варіанти дій та альтернативи напряму руху підприємства з огляду та із врахуванням пріоритетів розвитку підприємства, а також є способом відшукати оптимальний шлях до досягнення кінцевої інвестиційної цілі.

У загальному випадку виокремлюють три типи основних інвестиційних рішень підприємства, які базуються на його можливості здійснювати інвестиції. У першому варіанті, якщо підприємство не має коштів для інвестицій, воно може відмовитись від їх здійснення (зазначимо, що навіть якщо вона їх немає, але є дуже перспективний варіант здійснення інвестицій, зазвичай є можливість використати позикові кошти, хоча таке рішення є зазвичай доволі ризикове). Другий випадок – це коли кошти є у підприємства, але в силу певних обставин інституційного середовища замість інвестувати ці кошти у розвиток та вдосконалення, керівництво компанії спрямовує їх на отримання прибутку. І нарешті, третій варіант інвестиційного процесу передбачає, що компанія має фінансові ресурси і спрямовує їх власне на інвестиції.

Після прийняття рішення про здійснення інвестицій вибирають стратегію інвестування. Зазвичай, серед основних стратегій окреслюють наступні типові інвестиційні стратегії.

Перший варіант передбачає інвестиції у виробництво тих товарів або послуг, попит на які зростає. Це фактично реалізує ринковий механізм саморегуляції. У короткій перспективі такі рішення є вірними та виправданими, вони гнучке реагують на ринкову кон'юнктуру. Проте якщо такі інвестиції залучають значну частину ресурсів підприємства, а також якщо на ринку є сильна конкуренція і конкуренти цілком імовірно приймають такі самі

інвестиційні рішення, то з високою ймовірністю ці інвестиції не окупляться, адже коли дійде до моменту отримання прибутку з інвестиційного рішення (плану), з високою ймовірністю на ринку попит буде уже задоволено.

Друга категорія інвестиційних стратегій може бути коротко охарактеризована як стратегія заміни праці капіталом. Це зазвичай означає що підприємство здійснює інвестиції у більш сучасне обладнання та таке устаткування, котре потребує небагато операторів для нього. Також йдеться про заміну ручної праці машинною. При цьому не обов'язково має бути безпосередньо заміна машиною ручної праці; заміна праці капіталом може бути і реалізована у такій формі, що замість мати власного працівника, який відповідає за виконання певних видів робіт, для виконання цих видів робіт можна, а у деяких випадках і вигідно, залучити зовнішнього спеціаліста, який спеціалізується саме у цій галузі і оплатити його послуги.

Третя категорія інвестиційних стратегій передбачає використання позикових коштів. Тут також важливо вибрати спосіб, форму і вигляд залучення: банківська позика, випуск облігацій, додатковий випуск акцій тощо. дуже важливо враховувати розмір і термін погашення позики. Зазвичай вибір такого варіанту дає змогу суттєво підвищити дохідність інвестицій, проте підвищує ризики. Фактично такі інвестиції є певним фінансовим рішенням, що не має чистого інвестиційного характеру, адже тут інвестором виступає стороння особа.

Останньою з перелічених стратегій інвестиційної діяльності є випадок, коли розглядають альтернативи різних проектів вибирають проект з високою нормативною рентабельністю. Цей вид стратегії є доволі загальним, проте на практиці потребує значних досліджень при виборі, оскільки при оцінці або розрахунку рентабельності проекту слід пам'ятати, що окрім задекларованої рентабельності залишаються такі показники як ризик проекту, а також довірчі інтервали у яких лежатиме рентабельність проекту за його реальної реалізації в умовах невизначеності або неповної інформації.

Висновки до другого розділу

Підприємство ТЗОВ «Глобал Вест» засноване 2004 року й займається різними видами діяльності. Основним видом є неспеціалізована оптова торгівля. Протягом останніх років підприємство спеціалізується на виготовленні і встановленні віконних конструкцій на основі пластикового профілю OpenTeck. Працівники підприємства на замовлення клієнтів виготовляють та встановлюють віконні рами, використовуючи ПВХ профіль згаданої торгової марки. Виробництво цього профілю розташоване у Новій Каховці. Таким чином, діяльність підприємства є частиною будівельного сектору, а саме є сегментом виготовлення і встановлення віконних конструкцій під замовлення. Попри високу конкуренцію у даному секторі підприємство Глобал Вест займає провідні позиції у Львівській області та помітні ринкові позиції у Західному регіоні України, забезпечуючи споживача якісним товаром за конкурентними цінами. Зазначимо, що дерев'яні та металеві віконні конструкції при аналогічній конфігурації мають значно вищу ціну.

В умовах особливої ситуації й військового стану окрім звичних обмежень економічного середовища держави та мобілізації частини працівників підприємство ТЗОВ «Глобал Вест» стикнулось із суттєвими проблемами унаслідок припинення постачання профілю внаслідок окупації територій, де розташовані виробничі потужності профілю OpenTeck, що є сировиною для виготовлення віконних конструкцій. Вузька спеціалізація підприємства, з одного боку, протягом 2018-2020 років дозволила значно підвищити ефективність та продуктивність його діяльності, забезпечивши стаке економічне зростання вище середнього по економіці сектору, з іншого боку архітектура підприємства виявилась недостатньо гнучкою для того, щоб реагувати на виклики 2022 року.

Одним із варіантів та підходів до формування стратегій управління інвестиційним потенціалом підприємства є підвищення його гнучкості шляхом виробництва продукції на основі сировини різних виробників. Для цього слід налаштувати нові торговельні канали постачання сировиною та провести

ребрединг компанії. Разом з тим, реалізація такої стратегії є кроком назад порівняно із діяльністю останніх років, коли метою його діяльності було підвищення ефективності діяльності шляхом спеціалізації. На даний момент прийнято рішення про відкладення прийняття рішення щодо інвестиційних стратегій до завершення особливого стану.

ВИСНОВКИ

Інвестиційна діяльність є одним з ключових факторів, що впливають на економічний ріст підприємства. Сутність інвестицій полягає у тому, що суб'єкт інвестування вкладає кошти чи інші матеріальні й нематеріальні ресурси у об'єкт інвестування задля отримання прибутку в майбутньому. Увесь комплекс цих дій носить назву інвестиційного проекту й характеризується дохідністю, ризиками, тривалістю та деякими іншими параметрами. Серед спеціальних видів інвестування можна назвати державне інвестування, державну підтримку, місцеве інвестування, інвестування із залученням іноземних інвесторів та інші види інвестування. Також особливим видом інвестування є інвестування на фондовому ринку або інвестування у цінні папери. Також підприємство може залучати зовнішні інвестиції шляхом випуску облігацій чи, якщо воно є акціонерним товариством, шляхом додаткового випуску акцій.

Залучення інвестицій дає змогу підприємству реалізувати заходи, що сприятимуть підвищенню ефективності його діяльності, економічному зростанню, оптимізації виробничих процесів тощо. Так, інвестиції можна скерувати на вдосконалення існуючих виробничих ліній, запуск нових технологічних процесів, вихід на нові ринки, підвищення кваліфікації кадрового складу, а також реорганізацію архітектури підприємства, зокрема підвищення його гнучкості у змінних ринкових умовах. Таким чином, одним з напрямів інвестиційної діяльності є зниження зовнішніх та внутрішніх ризиків функціонування підприємства.

Управління інвестиційною діяльністю є складний багатостадійний процес, що базується на визначенні пріоритетів та цілей підприємства, вибору оптимальних шляхів їх досягнення. При цьому слід враховувати внутрішні та зовнішні чинники, які можуть вплинути на діяльність підприємства та які є об'єктом впливу у інвестиційному процесі. Серед внутрішніх чинників основними є мікросередовище підприємства та його архітектура, зокрема стан основних засобів і рівень підготовки кадрового складу підприємства, інші

параметри. Зовнішні чинники, які слід враховувати при плануванні інвестиційної діяльності включають ємність ринку, попит на продукцію, канали забезпечення сировиною і матеріалами, логістичні можливості, економічну ситуацію, дії конкурентів тощо. Деякі з цих чинників можуть бути прогнозовані, інші носять стохастичний характер.

При прийнятті інвестиційних рішень та виборі альтернатив у процесі управління інвестиційною діяльністю підприємства слід враховувати критерії оптимальності таких рішень. До основних критеріїв відносять критерії дохідності та ризиковості інвестиційного проекту. Дохідність слід підвищувати, а ризики – знижувати. Одним із способів зниження ризиковості проекту у випадку, якщо об'єктом застосування інвестицій рішень є саме підприємство, буде спосіб вибору гнучкої архітектури, що дозволить оперативно реагувати на складну ринкову ситуацію та приймати обґрунтовані рішення в умовах неповної інформації. Конкретні форми такої архітектури будуть залежати від виду діяльності підприємства, його структури та стану сегменту ринку на якому воно функціонує та інших чинників.

Об'єктом дослідження управління інвестиційною діяльністю є ТЗОВ "Глобал Вест", що працює у Львові з 2004 року. Початково основним видом діяльності цього підприємства із статутним капіталом 23 700 грн була неспеціалізована оптова торгівля, серед інших видів діяльності – складське господарство, оптова торгівля деревиною, посередницька діяльність широкого асортименту, виробництво будівельних та інших виробів із пластмас. Упродовж 2018-2019 років відбулась спеціалізація діяльності підприємства у сегменті виготовлення віконних рам на основі ПВХ профілю від торгової марки OpenTeck. Працівники підприємства виконують замовлення щодо виготовлення та встановлення вікон на основі пластикового профілю, основне виробництво якого розташоване у Новій Каховці. Незважаючи на високу конкуренцію у сегменті віконних конструкцій підприємство займає провідні позиції у області та помітні ринкові позиції у Західному регіоні України.

В умовах військового стану та окупації території, де розташовані виробничі потужності OpenTeck, підприємство виявилось відрізанним від каналів постачання, що обмежує можливості його діяльності. Тому діяльність поточна підприємства скерована на вирішення низки нагальних проблем пов'язаних із теперішньої ситуацією.

Альтернативний сценарій формування стратегій управління інвестиціями на підприємстві є використання сировини різних виробників, що сприятиме підвищенню його гнучкості. Інвестиції у цей сценарій, разом з тим, є кроком назад порівняно із спеціалізацією діяльності упродовж останніх років. Для цього реалізації цієї стратегії слід вкладатись у нові торговельні канали постачання та ребрединг компанії. Оскільки до завершення особливого стану реалізація будь-яких інвестиційних рішень супроводжується високими ризиками, на даний момент доцільно відкласти прийняття остаточного рішення про вибір стратегій розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Блага Н. Побудова моделей вибору стратегії розвитку підприємства в умовах конкуренції. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2019. Вип. 41. С. 38-49.
URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/2919>
2. Бойчук Р.П. Правовий режим інвестування та проблеми захисту інвестицій в особливий період. Розвиток бізнес середовища в Україні: окремі аспекти правового забезпечення: монографія / за ред. А.П.Гетьмана, О. О. Дмитрик, А. В. Харків: Право, 2019.
3. Гордієнко Т. В. Антикризовий механізм управління результативністю діяльності будівельного підприємства. *Комунальне господарство міст*. 2012. С. 178-187.
4. Дарушин О. В. Розвиток інвестиційно-будівельної сфери регіону як фактор соціально-економічного росту територіальної системи. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*, № 20 (3), 2018. С. 178-183.
5. Добринь С.В. Вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на фінансові ресурси підприємств України. *Економічна наука: Інвестиції: практика та досвід*. № 21/2015. С. 64-67.
6. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII: станом на 10.12.2021
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>
7. Канцір І. А., Рихліцький Т. І. Інноваційний складник інвестиційної діяльності будівельних підприємств. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2018. №6. С. 53-58.
8. Костьов'ят, Г., Куриліна, О., Гавриленко, А. Шляхи відновлення національної економіки в умовах воєнного стану. *Наукові перспективи*. № 4, 2022. С.6-18.

9. Кравченко О.В. Оцінка інвестиційної активності промислових підприємств України. *Ефективна економіка*. 2014. № 8. С.23-35.
10. Луців Б.Л., Кравчук І.С., Сас Б.Б. Інвестування: Підручник. Тернопіль: Економічна думка, 2014. 544 с.
11. Микитюк Ю.І. Шляхи підвищення ефективності інвестиційно-інноваційної діяльності будівельної організації. *Економічний аналіз*, 28, № 4, 2018. С. 212-217.
12. Молодченко Д. Г. Теоретичні аспекти інноваційно-інвестиційної діяльності будівельних організацій. *Комунальне господарство міст*, №106. 2012, 123-127.
13. Нахкур Т. Ф. Напрями підвищення ефективності механізмів державного управління ризиками у процесі регулювання інвестиційної діяльності у будівництві. *Аспекти публічного управління*, вип.6, № 4. 2018, С. 26-31.
14. Норкіна Т. П., Скарбун З. О. Удосконалення управління інноваційним розвитком підприємств будівельної галузі. *Економіка будівництва і міського господарства*, вип.9, № 1, 2013. 55-62.
15. Податковий кодекс України // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2011, № 13-14, № 15-16, № 17, ст.112. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
16. Прав Ю. Г. Принципи функціонування регіонального інвестиційно-будівельного комплексу. *Науковий вісник: Державне управління*, 2 №4, 2020. С.18-25.
17. Сергеева, Н. С. Удосконалення механізму спеціального режиму господарювання в умовах воєнного стану. *Вісник Національного університету Юридична академія України імені Ярослава Мудрого*. Сер.: Економічна теорія та право, вип 3. 2014 , 195-205.
18. Цибенко І. О. Управління інвестиційною та інтелектуальною діяльністю будівельних організацій. *Збірник матеріалів ІХ Міжнародної науково-практичної конференції «Інформаційні технології, системний аналіз і*

модельовання соціоекологоекономічних систем». 20-23 березня 2018 року. –К.: НАУ, 2018. – 240 с., 84.

19. Andriushchenko K., Tepluk M., Boniar S., Ushenko N. & Liezina A. Influence of cost drivers on value-oriented management of investment activity of companies. *Investment Management and Financial Innovations*. 16. 353-364. 10.21511/imfi.16(3).2019.31.
20. Cucchiella, F., & Gastaldi, M. (2010). Enterprise network and supply chain structure: The role of fit. In *Enterprise networks and logistics for agile manufacturing* (pp. 67-98). Springer, London.
21. da Silva Rodrigues, L. A. (2013). *Fatores determinantes do valor das arquiteturas empresariais* (Doctoral dissertation, Universidade do Minho (Portugal)).
22. Fouseki, K., Newton, D., Murillo Camacho, K. S., Nandi, S., & Koukou, T. (2020). Energy efficiency, thermal comfort, and heritage conservation in residential historic buildings as dynamic and systemic socio-cultural practices. *Atmosphere*, 11(6), 604.
23. Holmes M.J. Material substitution in the UK window industry, 1983–1987, *Resources Policy*, Volume 16, Issue 2, 1990, P. 128-142, [https://doi.org/10.1016/0301-4207\(90\)90028-A](https://doi.org/10.1016/0301-4207(90)90028-A).
24. Jeffrey, C. (2011). Construction and demolition waste recycling: A literature review. *Dalhousie University's Office of Sustainability*, 35.
25. Kandelaars, P. P., & van den Bergh, J. C. (1997). Dynamic analysis of materials-product chains: An application to window frames. *Ecological Economics*, 22(1), 41-61.
26. Lovelock, J., Hahn, W., Atwal, R., Gupta, N., Blackmore, D., O'Connell, A., Patel, N., Swinehart, H., Adams, A., (2017). *Forecast Alert: IT Spending, Worldwide, 4Q17 Update*. Gartner Research Note G0 032470.
27. Mikaelian, T. (2009). *An integrated real options framework for model-based identification and valuation of options under uncertainty* (Doctoral dissertation, Massachusetts Institute of Technology).

28. Mun, J. (2002) *Real Options Analysis: Tools and Techniques for Valuing Strategic Investments and Decisions*, Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
29. Osterby, A., & Hanson, R. (2015). Evidence-Based Public Management and ICT: A Broad Survey of the Literature. In *Evidence-Based Public Management: Practices, Issues and Prospects* (pp. 117-130). Routledge.
30. Phipps, C., Forster, A. M., & Kennedy, C. J. (2020). Rates of Window Glass Replacement in Historic Buildings: A Bespoke Computational Analysis Approach for Scottish Planning Authorities Listed Building Consent Data. *The Historic Environment: Policy & Practice*, 11(1), 76-90.
31. Saha, P. (2006). A real options perspective to enterprise architecture as an investment activity. *Journal of Enterprise Architecture*, 2(3), 32-52.
32. Smith, B. J. (2018). *Three Essays on Substitution in Clean Energy Applications*. Colorado School of Mines.
33. Sobczak, A. (2013). Architektura korporacyjna. Aspekty teoretyczne i wybrane zagadnienia praktyczne, *Fundacja Ośrodek Studiów nad Cyfrowym Państwem*, Łódź.
34. Standish Group (2015). The CHAOS Summary 2015 Report. *The Standish Group International*, Boston, MA .
35. Van den Berg, M., Slot, R., van Steenberghe, M., Faasse, P., & van Vliet, H. (2019). How enterprise architecture improves the quality of IT investment decisions. *Journal of Systems and Software*, 152, 134-150.