

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ У БУДІВНИЦТВО ОБ'ЄКТІВ ТА
ВПРОВАДЖЕННЯ НОВИХ ВИДІВ ПРОДУКЦІЇ

спеціальність 073 «Менеджмент»
освітньо-професійна програма – Менеджмент

Кваліфікаційна робота

Виконала ст.гр.
МЕНз-41
Кучмінська К.
підпис

Науковий керівник:
д.е.н, професор
Микитюк П.П.
підпис

Кваліфікаційну роботу допущено до
захисту «__»_____ 20__р.

Завідувач кафедри

підпис

ТЕРНОПІЛЬ – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ У БУДІВНИЦТВО ТА ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА.....	6
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ БУДІВНИЦТВА ТА ОНОВЛЕННЯ ПРОДУКЦІЇ	16
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства як об'єкта інвестиційного управління	16
2.2. Оцінка ефективності використання інвестицій у будівництво та розширення продуктового портфеля	26
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ У БУДІВНИЦТВО ОБ'ЄКТІВ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ НОВИХ ВИДІВ ПРОДУКЦІЇ	36
ВИСНОВКИ.....	44
СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ.....	46

ВСТУП

Актуальність проблеми. У сучасних умовах розвитку економіки ефективне управління інвестиціями у сфері будівництва та впровадження нових видів продукції набуває особливої актуальності. Зростання конкуренції, зміна споживчих потреб, впровадження цифрових технологій та посилення вимог до енергоефективності й екологічності зумовлюють потребу підприємств будівельної галузі у вдосконаленні підходів до інвестування. Будівництво є однією з капіталомістких сфер, що вимагає значних фінансових вкладень, а отже, високий рівень управління інвестиційними процесами безпосередньо впливає на економічну стійкість і стратегічний розвиток підприємств. Особливого значення набуває не лише залучення інвестицій у нове будівництво чи реконструкцію, але й формування ефективного продуктового портфеля, зокрема шляхом впровадження нових видів продукції та послуг, що відповідають ринковому попиту та інноваційним тенденціям. У цьому контексті актуальним є пошук механізмів оптимізації інвестиційних рішень, оцінки їх ефективності, визначення ризиків і формування стратегій розвитку, орієнтованих на підвищення конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання управління інвестиціями широко досліджувалися у працях таких учених, як І. Бланк, О. Терещенко, В. Гейц, Т. Майорова, П. Микитюка, М. Шкільняка, які висвітлювали принципи інвестування, класифікацію інвестицій, методи оцінювання інвестиційної привабливості підприємств та управління інвестиційними ризиками. Водночас значна частина робіт зосереджена на загальноекономічному рівні або охоплює окремі аспекти інвестиційної діяльності без глибокого аналізу специфіки будівельної галузі й інноваційних продуктів у її межах.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка теоретико-практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління інвестиційними процесами у будівництві об'єктів та впровадження нових видів продукції на підприємстві.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі **завдання**:

- уточнити теоретичні засади управління інвестиціями у будівництво та впровадження інноваційної продукції;
- проаналізувати інвестиційну діяльність підприємства у вказаних напрямках;
- оцінити ефективність реалізованих інвестиційних проектів;
- виявити основні проблеми та сформулювати пропозиції щодо підвищення ефективності інвестиційної політики підприємства.

Об'єктом дослідження є інвестиційна діяльність підприємства у сфері будівництва та інноваційного оновлення продукції. Предметом дослідження є економічні та організаційні механізми управління інвестиціями у будівництво об'єктів і впровадження нових видів продукції.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано загальнонаукові й спеціальні методи. Метод аналізу і синтезу застосовувався для узагальнення теоретичних підходів до управління інвестиційною діяльністю. Метод порівняння дозволив провести оцінку ефективності інвестиційних проектів за окремими напрямами. Графічний метод використовувався для візуалізації динаміки та структури інвестиційних витрат і результатів. Метод економічного аналізу був залучений для вивчення фінансових показників підприємства та ефективності інвестування. Методи логічного узагальнення й моделювання застосовувалися для формулювання висновків та розробки пропозицій з удосконалення управління інвестиційною діяльністю.

Практична значущість дослідження полягає в тому, що його результати можуть бути використані підприємствами будівельної галузі для підвищення результативності управління інвестиційними проектами, зокрема в частині розширення асортименту продукції відповідно до потреб ринку. Апробація результатів дослідження здійснювалась у процесі проходження переддипломної практики, під час якої було здійснено аналіз інвестиційної діяльності конкретного підприємства та розроблено практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управління інвестиціями.

Апробація результатів дослідження. За результатами дослідження опубліковано тези доповідей на тему «Управління інвестиційно-інноваційною політикою підприємства у сфері будівництва та впровадження нових видів продукції» у збірнику VI Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів» (Тернопіль, ЗУНУ, травень 2025).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ У БУДІВНИЦТВО ТА ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА

Інвестиції у будівництво становлять одну з ключових складових економічного зростання та розвитку підприємств, оскільки саме будівельна галузь забезпечує створення основних фондів, інфраструктури та матеріальної бази для функціонування інших сфер економіки. Під інвестиціями у загальному економічному розумінні слід розуміти вкладення капіталу з метою отримання прибутку або досягнення соціального чи стратегічного ефекту. Водночас інвестиційна діяльність у сфері будівництва набуває особливої специфіки, оскільки пов'язана з довготривалими, високовартісними та ресурсомісткими проєктами, що потребують ретельного планування, обґрунтування і контролю.

Інвестиційна діяльність у будівництві — це сукупність організаційних, економічних, фінансових та управлінських заходів, спрямованих на залучення й використання інвестиційних ресурсів для спорудження, реконструкції або модернізації об'єктів капітального будівництва, з метою досягнення фінансової віддачі, підвищення конкурентоспроможності підприємства або соціального ефекту для регіону чи держави.

Залежно від джерел фінансування, форми власності, напрямку використання та строків реалізації інвестиції у будівництво можуть поділятися на різні типи. Основними типами інвестицій у будівництві виступають: капітальні інвестиції, фінансові інвестиції, інтелектуальні інвестиції та інноваційні інвестиції. Капітальні інвестиції охоплюють безпосередні витрати на спорудження нових об'єктів, реконструкцію, розширення існуючих потужностей, придбання будівельної техніки, машин, обладнання, будівельних матеріалів. Це найпоширеніший тип інвестування у галузі. Фінансові інвестиції пов'язані з придбанням корпоративних прав, облігацій або інших фінансових інструментів, за допомогою яких підприємство бере участь у проєктах або забезпечує додаткове залучення капіталу. Інтелектуальні інвестиції охоплюють

витрати на розроблення проектної документації, інжиніринг, архітектурне моделювання, авторський нагляд, тобто ті складові, які створюють інтелектуальну цінність у межах будівництва. Інноваційні інвестиції спрямовані на впровадження нових технологій будівництва, енергоефективних рішень, застосування нетрадиційних матеріалів, інформаційного моделювання будівель (BIM) тощо.

За джерелами фінансування інвестиції у будівництво класифікують на внутрішні (власні кошти підприємства, амортизаційні відрахування, прибуток) та зовнішні (банківські кредити, державні дотації, кошти інвесторів, гранти, кошти міжнародних фінансових інституцій).

Залежно від напрямів використання інвестиції поділяють на:

- виробничі (спрямовані на створення або розширення виробничих об'єктів, таких як заводи, цехи, складські приміщення),
- інфраструктурні (дороги, мости, комунікації),
- житлові (житлові комплекси, будинки),
- соціальні (школи, лікарні, спорткомплекси)
- екологічні (очисні споруди, зелене будівництво).

За строками реалізації інвестиції класифікують на:

- «короткострокові (до 1 року)» [15],
- «середньострокові (від 1 до 3 років)» [15]
- «довгострокові (понад 3 роки)» [15].

Вакалюк В.А. вважає, що «переважна більшість інвестицій у будівництво відноситься до категорії довгострокових, оскільки будівельні проекти потребують тривалого періоду підготовки, затвердження проектно-кошторисної документації, отримання дозвільної документації, безпосереднього зведення об'єктів, а також введення їх в експлуатацію» [4].

Особливості інвестування у будівництво зумовлюються рядом факторів, серед яких найбільш вагомими є довготривалі строки реалізації інвестиційних проектів, високий рівень ризиків, значна капіталомісткість та складність регуляторного середовища. Інвестиційний цикл у будівництві, як правило,

охоплює кілька років і включає етапи передпроектної підготовки, погодження, будівельно-монтажних робіт та здачі в експлуатацію. Це потребує особливої уваги до фінансового планування, управління грошовими потоками, оцінки ефективності на всіх етапах. Важливим є також урахування інфляційних процесів, можливих змін у законодавстві, зростання цін на будівельні матеріали та послуги, а також сезонності виконання робіт. Інвестори у будівництво зацікавлені в мінімізації ризиків, що пов'язані з тривалими строками окупності, тому доцільним є застосування моделей поетапного фінансування, державно-приватного партнерства, концесій та інших форм взаємодії між учасниками інвестпроцесу.

Зважаючи на тривалість реалізації проєктів у будівництві, особливо важливим є також визначення внутрішньої норми прибутковості, чистої приведеної вартості, періоду окупності та ризик-аналізу. Крім того, необхідно враховувати фактор технологічної складності об'єктів, наявності кваліфікованої робочої сили, доступності ресурсів і логістики. Інвестування у будівельну галузь потребує комплексного підходу, який враховує специфіку реалізації проєктів, адаптацію до ринкових умов і розробку гнучких управлінських рішень, що дозволяють досягти бажаного рівня ефективності та стійкості інвестиційної діяльності підприємства.

Єпіфанова І. Ю., Гладка Д. О. вважають, що «управління інвестиційною діяльністю підприємства — це цілеспрямований процес формування, реалізації та контролю інвестиційної політики, що має на меті забезпечення ефективного використання інвестиційних ресурсів задля зростання вартості підприємства, його конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу» [9]. Основу цього процесу становлять принципи управління, які задають загальні засади організації інвестиційної діяльності. До них належать принципи цілеспрямованості (інвестиції повинні відповідати стратегічним цілям підприємства), економічної ефективності (інвестиції мають забезпечувати прибутковість вище за вартість капіталу), гнучкості (можливість адаптації до змін у зовнішньому середовищі), збалансованості (узгодженість між обсягами інвестицій та фінансовими

можливостями підприємства), комплексності (інтеграція всіх підсистем управління) та безперервності (необхідність постійного інвестування в розвиток). У системі управління інвестиціями також виділяють основні функції: аналітичну (оцінка інвестиційного середовища), планову (формування інвестиційного плану), організаційну (забезпечення реалізації інвестиційних проєктів), мотиваційну (стимулювання досягнення інвестиційних результатів) та контрольну (оцінка відхилень фактичних показників від запланованих).

Ключовим елементом інвестиційного менеджменту є етапність інвестиційного процесу. Цей процес охоплює комплекс дій — від обґрунтування до реалізації та контролю результатів (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Структура інвестиційного процесу в контексті будівництва

Етап	Зміст етапу	Результат
1. Ініціація проєкту	Формування інвестиційної ідеї, попередній аналіз ринку, визначення потреби у будівництві	Ідея або концепція проєкту
2. Обґрунтування інвестицій	Розрахунок ефективності, аналіз ризиків, вибір варіантів реалізації	Бізнес-план або техніко-економічне обґрунтування
3. Залучення фінансування	Вибір джерел фінансування, проведення переговорів, укладення договорів	Залучення капіталу або інвестиційної підтримки
4. Реалізація проєкту	Закупівлі, будівельні роботи, моніторинг, координація учасників	Фізичне виконання проєкту (зведення об'єкта)
5. Введення в експлуатацію та оцінка	Введення в експлуатацію, порівняння результатів з планом, аналіз ефективності	Акт прийому об'єкта, аналітичний звіт

Примітка. Складено автором на основі [12]

Інструментальний арсенал управління інвестиціями включає як кількісні, так і якісні інструменти.

До кількісних належать методи фінансової оцінки проєктів:

- «чиста приведена вартість (NPV)» [12],
- «внутрішня норма дохідності (IRR)» [12],

- «період окупності (PP)» [12],
- «індекс прибутковості (PI)» [12].

Ці показники дозволяють визначити доцільність інвестування, враховуючи вартість грошей у часі, рівень ризику та прибутковість. Якісні інструменти охоплюють SWOT-аналіз, PEST-аналіз, сценарне моделювання, портфельний аналіз, які дозволяють оцінити внутрішні й зовнішні умови реалізації проєкту, визначити потенційні можливості та загрози.

Окрему увагу варто приділити моделям прийняття інвестиційних рішень. Найпоширенішими є статичні моделі, що базуються на аналізі простих показників доходу та витрат (наприклад, метод облікового прибутку), та динамічні, які враховують часову вартість грошей (NPV, IRR). У будівництві частіше використовують динамічні моделі, оскільки проєкти реалізуються протягом тривалого часу, і важливо оцінити не лише розмір, але й структуру грошових потоків. Поряд з цим застосовують багатокритеріальні моделі вибору інвестиційних альтернатив, в яких враховуються технічні, екологічні, соціальні та інституційні чинники.

Підходи до оцінки інвестиційної привабливості будівельних проєктів базуються на комбінації фінансових та нефінансових критеріїв. До фінансових належать окупність, дохідність, ліквідність та вартість активів. Нефінансові критерії включають репутацію забудовника, інноваційність проєкту, соціальний ефект, ступінь відповідності регіональним планам розвитку, рівень ризику та екологічну відповідальність. У практиці управління інвестиціями у будівництві дедалі більше значення набувають ESG-показники (екологія, соціальна відповідальність, корпоративне управління), що дозволяють інтегрувати інвестиційні рішення в концепцію сталого розвитку. Оцінка інвестиційної привабливості також може здійснюватися за допомогою рейтингових шкал, систем балів або інтегральних індикаторів, які відображають загальний рівень ризику та перспективність проєкту для потенційних інвесторів.

Управління інвестиційною діяльністю підприємства у сфері будівництва — це багатогранний процес, що поєднує стратегічні і тактичні рішення,

аналітичні розрахунки, правову експертизу та комунікаційну взаємодію з усіма учасниками інвестпроцесу, що забезпечує цілеспрямовану трансформацію інвестиційних ресурсів у конкретні об'єкти з доданою вартістю та довготривалим економічним ефектом.

Бахтін Д. стверджує, що «інвестування у впровадження нових видів продукції є ключовим інструментом інноваційного розвитку підприємства» [2]. Воно забезпечує розширення асортименту, підвищення гнучкості в умовах зміни споживчих уподобань, вихід на нові ринки та посилення конкурентних позицій. Проте ці інвестиції супроводжуються високим ступенем ризику через невизначеність реакції ринку, технічні складності впровадження, необхідність значних витрат і довгий період окупності.

Особливістю інвестицій у нову продукцію є їхня багатостадійність. Інвестування охоплює витрати на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР), придбання технологій і обладнання, адаптацію виробничих процесів, маркетингову підтримку, виведення продукції на ринок та її післяпродажне супроводження. Водночас ці витрати мають не лише матеріальний, а й нематеріальний характер, адже значна частина інвестицій спрямовується на формування інтелектуального капіталу.

Надзвичайно важливими для успішного інвестування у нові продукти є попередні дослідження ринку, аналіз споживацьких очікувань, сегментація клієнтів, а також прогнозування життєвого циклу продукції. Підприємство має бути готовим до адаптації бізнес-моделі, швидкого реагування на ринкові зміни та гнучкого управління ресурсами.

У сучасних умовах джерела фінансування інноваційної продукції стають дедалі більш диверсифікованими. До них належать не лише власні кошти підприємства, а й венчурне фінансування, державні інноваційні програми, міжнародні гранти, механізми державно-приватного партнерства. Важливим є і правовий захист інтелектуальної власності як результату інвестицій у нову продукцію.

Для ефективного управління такими інвестиціями використовуються спеціалізовані інструменти: аналіз точки беззбитковості, портфельний аналіз продукції, методики оцінки привабливості інновацій, інтегральні індекси інноваційного ризику, а також моделі стратегічного планування життєвого циклу товару.

Інвестиції у впровадження нової продукції мають стратегічне значення, оскільки вони формують перспективу розвитку підприємства та його здатність забезпечувати сталий прибуток у середньо- та довгостроковому періоді. Ефективність таких інвестицій залежить не лише від техніко-економічних показників, а й від здатності підприємства інтегрувати нову продукцію у свою організаційну структуру, систему управління та корпоративну культуру.

Таблиця 1.2.

Характерні особливості інвестування у нові види продукції

Критерій	Особливість
Рівень ризику	Високий, через новизну продукту та невизначеність попиту
Структура інвестицій	Висока частка витрат на НДДКР, маркетинг, адаптацію виробництва
Період окупності	Довготривалий, залежить від складності та складової інноваційності
Джерела фінансування	Власні кошти, венчурні інвестиції, гранти, ДПП
Необхідні управлінські підходи	Гнучке стратегічне управління, адаптивність, швидкість прийняття рішень
Очікуваний ефект	Підвищення ринкової частки, конкурентоспроможності, зміцнення бренду

Примітка. Складено автором на основі [13]

Інвестування у нові види продукції вимагає від підприємства комплексного та стратегічного підходу, який включає точне прогнозування ринкової ситуації, готовність до змін, ефективну організацію інноваційного процесу та раціональне управління ризиками. Такий тип інвестицій є не просто

капіталовкладенням, а елементом трансформаційної стратегії підприємства, що забезпечує його динамічний розвиток і довгострокову ефективність.

Законодавче регулювання інвестиційної діяльності у сфері будівництва є ключовим інструментом формування прозорого інвестиційного середовища, забезпечення прав інвесторів і визначення відповідальності сторін інвестпроцесу. Основним документом, який регламентує інвестування в Україні, є Закон України «Про інвестиційну діяльність», який встановлює форми інвестування, принципи захисту інвесторів, правовий режим іноземних інвестицій, механізми державного регулювання [28]. Особливе значення для галузі будівництва мають закони «Про архітектурну діяльність», а також Цивільний та Господарський кодекси України, які визначають договірні засади реалізації будівельних проєктів [29].

Важливою складовою нормативної бази є підзаконні акти, зокрема державні будівельні норми (ДБН), технічні умови, стандарти, ліцензійні вимоги, екологічні регламенти, які регламентують послідовність розробки, погодження та реалізації інвестиційно-будівельних проєктів. Суттєвим чинником ефективності інвестицій у будівництво є дотримання процедур оцінки впливу на довкілля, проходження експертизи проєктної документації, забезпечення охорони праці та технічної безпеки. Водночас система дозвільних документів, таких як будівельний паспорт, містобудівні умови та обмеження, декларація про готовність об'єкта до експлуатації, є обов'язковими елементами для легального інвестування у будівництво.

Значну роль відіграють міжнародні норми і директиви, які поступово імплементуються в українське законодавство в межах євроінтеграційного курсу. Зокрема, директиви ЄС у сфері енергоефективності, сталого розвитку, екологічної сертифікації будівель та управління публічними інвестиціями мають стати орієнтирами для адаптації вітчизняних регуляторних підходів. Удосконалення нормативного середовища у сфері будівництва та інвестування є необхідною умовою для підвищення інвестиційної привабливості будівельної

галузі України, розвитку партнерських моделей та ефективного залучення приватного капіталу.

Досвід функціонування вітчизняних і зарубіжних будівельних підприємств демонструє, що ефективне управління інвестиціями є вирішальним чинником стабільного розвитку, технічної модернізації та конкурентоспроможності на ринку. Провідні будівельні підприємства формують інвестиційну політику на основі стратегічного планування, орієнтуючись на довгострокову вигоду, мінімізацію ризиків, диверсифікацію інвестпортфеля. Вони впроваджують системи контролю за капітальними витратами, автоматизовані платформи управління проектами, проводять глибокий техніко-економічний аналіз до початку будівництва. Також ключовим є використання BIM-технологій (Building Information Modeling), які дозволяють прогнозувати витрати, оптимізувати терміни і забезпечити прозорість інвестпроцесу.

На практиці управління інвестиційними проектами у будівництві часто реалізується через запровадження спеціалізованих структур – інвестиційних департаментів або керівників проектів, які координують усі етапи реалізації: від розробки концепції до введення об'єкта в експлуатацію. Успішні підприємства дотримуються принципу гнучкого планування, коли інвестиційні рішення можуть коригуватися залежно від змін ринкової ситуації, вартості матеріалів, регуляторних обмежень. Велике значення надається контролю за грошовими потоками, пошуку оптимальних джерел фінансування (лізинг, кредитування, венчурний капітал) та використанню партнерських моделей (консорціуми, субпідряд).

Зарубіжні будівельні підприємства частіше застосовують проектно-орієнтовані підходи та використовують сучасні інвестиційно-фінансові інструменти: деривативи, проектне фінансування, хеджування будівельних ризиків. Водночас українські підприємства, з огляду на обмеження доступу до капіталу, частіше вдаються до поетапного інвестування, гнучкої бюджетної моделі, державної підтримки через пільгові програми. Проблемами вітчизняної

практики залишаються недостатній рівень інвестиційної культури, обмежена аналітика, правові ризики, високий рівень тінізації (рис. 1.1.).

Аспект	Вітчизняні підприємства	Зарубіжні підприємства
Інвестиційна політика	Поєднання поетапного інвестування і бюджетної моделі	Диверсифікація портфеля, проектно-орієнтовані підходи
Інструменти та технології	Локальний контроль, державна підтримка пільгових програм	ВІМ, фінансові деривативи, хеджування ризиків
Організація процесу інвестування	Гнучке планування, обмежені канали доступу до фінансів	Спеціалізовані інвестдепартаменти і проектні офіси
Проблеми та труднощі	Недостатній рівень інвестиційної культури, правові ризики	Висока конкуренція, жорстке регулювання

Рис. 1.1. Досвід управління інвестиціями у будівельних підприємствах

Примітка. Складено автором на основі [15]

Досвід провідних будівельних підприємств свідчить, що ефективне управління інвестиціями потребує поєднання глибокої аналітики, сучасних цифрових інструментів, стратегічного мислення та гнучкості в управлінських рішеннях. Адаптація таких підходів до умов українського ринку дозволить підвищити економічну ефективність проєктів, знизити ризики й забезпечити стабільне зростання будівельного сектора.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ БУДІВНИЦТВА ТА ОНОВЛЕННЯ ПРОДУКЦІЇ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства як об'єкта інвестиційного управління

Товариство з обмеженою відповідальністю «Добробуд» є приватним підприємством, що функціонує на ринку будівельних послуг України з 2005 року. Підприємство зареєстроване відповідно до чинного законодавства та здійснює свою діяльність на підставі установчих документів і Статуту. Місцезнаходження організації — м. Тернопіль, що забезпечує вигідне логістичне положення для здійснення будівельно-монтажних робіт як у межах області, так і за її межами.

Основним видом діяльності ТОВ «Добробуд» є будівництво житлових і нежитлових споруд, що відповідає класифікації КВЕД 41.20. Крім того, підприємство здійснює капітальні та поточні ремонти, реконструкцію об'єктів інфраструктури, монтаж інженерних мереж, благоустрій територій, а також надає супутні послуги, пов'язані з проектуванням та технічним наглядом. Завдяки широкому спектру послуг, підприємство активно розвивається на ринку, укріплюючи свої позиції у сфері будівництва.

Місією підприємства є забезпечення якісного, надійного та ефективного виконання будівельних робіт з дотриманням сучасних стандартів і технологій, орієнтація на потреби замовника та безперервне підвищення рівня сервісу. Основною метою діяльності підприємства є розширення присутності на будівельному ринку України через реалізацію високоякісних проєктів, впровадження інноваційних технологій та зміцнення ділової репутації. Стратегічними пріоритетами ТОВ «Добробуд» є підвищення конкурентоспроможності, розширення клієнтської бази, забезпечення стабільного фінансового зростання, залучення інвестицій, модернізація

матеріально-технічної бази та розвиток людського капіталу, що в сукупності створює передумови для довгострокового та ефективного функціонування підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

Успішна реалізація місії, досягнення поставлених цілей і виконання стратегічних пріоритетів ТОВ «Добробуд» значною мірою залежить від ефективної системи управління, яка формується на основі чіткої організаційної структури підприємства. У процесі господарської діяльності організаційна структура виконує важливу координаційну функцію, забезпечуючи взаємодію між структурними підрозділами, оптимізацію управлінських рішень та сприяючи досягненню високого рівня керованості підприємством. Для забезпечення належного функціонування підприємства, на ТОВ «Добробуд» впроваджена ієрархічна (лінійно-функціональна) структура управління, яка поєднує централізоване прийняття рішень з функціональним розподілом обов'язків між підрозділами (рис. 2.1).

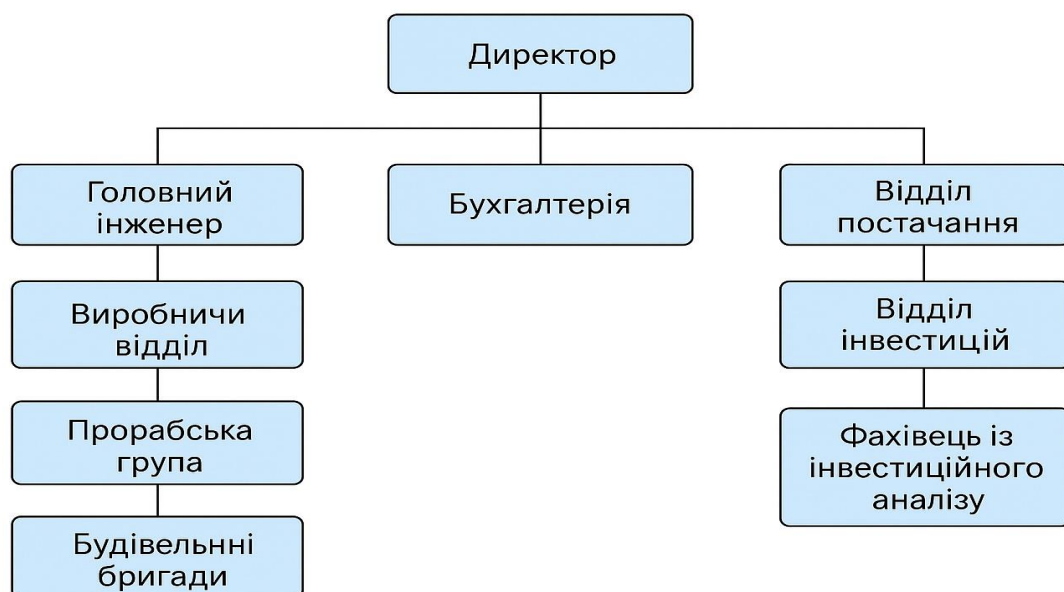


Рис. 2.1. Організаційна структура управління ТОВ «Добробуд»

Примітка. Складено автором на основі [15]

Підприємством керує директор, який здійснює загальне стратегічне керівництво діяльністю компанії, приймає ключові управлінські рішення,

координує роботу підрозділів та несе відповідальність за фінансово-економічні результати. Директор є підзвітним загальним зборам учасників товариства.

Головний інженер здійснює технічне керівництво будівельними процесами, відповідає за розробку та впровадження технологічних рішень, контроль якості виконаних робіт, а також організовує взаємодію між технічними працівниками. Його діяльність спрямована на підвищення технологічної ефективності та зниження витрат виробництва.

Бухгалтерія виконує функції фінансового обліку, контролю за рухом матеріальних та грошових ресурсів, складання фінансової звітності, нарахування заробітної плати та взаємодії з податковими і фінансовими органами. Її місія полягає в забезпеченні прозорості та достовірності фінансової інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень.

Відділ постачання займається забезпеченням підприємства необхідними будівельними матеріалами, обладнанням та комплектуючими. Основними завданнями підрозділу є аналіз потреб у ресурсах, пошук постачальників, укладання договорів, організація логістики та контроль за своєчасною доставкою. Його діяльність безпосередньо впливає на ритмічність і ефективність будівельних процесів.

Виробничий відділ організовує виконання будівельно-монтажних робіт, планує і координує діяльність будівельних бригад, здійснює контроль за дотриманням проектно-кошторисної документації, техніки безпеки та строків виконання робіт. У складі цього відділу функціонує прорабська група, яка безпосередньо керує на місцях об'єктами, та будівельні бригади, які здійснюють основні виробничі операції.

Особливу увагу в структурі управління ТОВ «Добробуд» приділено інвестиційній діяльності, яка забезпечується роботою спеціалізованого відділу інвестицій. Цей підрозділ виконує функції планування, організації, координації та контролю реалізації інвестиційних проєктів, а також відповідає за пошук потенційних джерел фінансування, проведення економічної оцінки ефективності інвестицій, управління інвестиційними ризиками та супровід інвестиційних

угод. Ключову роль у цьому процесі відіграє фахівець із інвестиційного аналізу, який здійснює збір і обробку інформації щодо ринку капіталу, прогнозує прибутковість та рентабельність проєктів, готує аналітичні звіти для керівництва підприємства. Відділ інвестицій підпорядковується безпосередньо директору, що свідчить про важливість інвестиційної функції у загальній системі управління підприємством.

Організаційна структура ТОВ «Добробуд» забезпечує ефективну взаємодію між функціональними підрозділами, сприяє реалізації стратегічних цілей і дозволяє підприємству гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища, зокрема в інвестиційній сфері. Завдяки наявності інвестиційного відділу, підприємство має можливість системно управляти процесами залучення й використання капіталу, що створює передумови для стабільного зростання і довгострокової конкурентоспроможності.

У процесі аналізу інвестиційної діяльності підприємства важливо звернути увагу на основні показники його фінансово-господарської діяльності, які слугують базою для оцінки інвестиційного потенціалу та ефективності управлінських рішень. Розгляд таких показників, як дохід, чистий прибуток, структура активів і зобов'язань, а також рентабельність продажів, дозволяє отримати комплексне уявлення про фінансовий стан підприємства та тенденції його розвитку в динаміці останніх років.

У 2020 році ТОВ «Добробуд» досягло доходу в обсязі 66,47 млн грн, що супроводжувалося отриманням чистого прибутку на рівні 3,11 млн грн. У 2022 році дохід збільшився до 73,61 млн грн, проте вже у 2023 році спостерігалось його суттєве скорочення до 43,78 млн грн. Разом з тим у 2024 році підприємству вдалося частково відновити фінансові позиції, забезпечивши дохід у розмірі 60,68 млн грн. Показники чистого прибутку впродовж періоду змінювалися нерівномірно: у 2022 році – 3,42 млн грн, у 2023 році – 1,80 млн грн, у 2024 – 3,04 млн грн. Це свідчить про здатність підприємства адаптуватися до коливань ринку та зберігати прибутковість, незважаючи на зовнішні виклики (рис. 2.2).

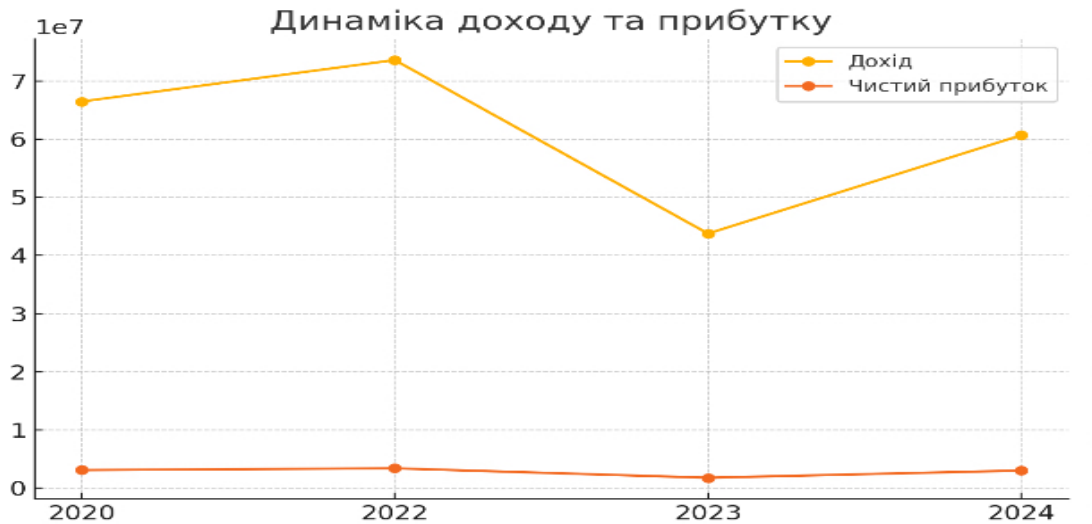


Рис. 2.2. Динаміка доходу та прибутку ТОВ «Добробуд»

Примітка. Складено автором на основі [25]

Активи підприємства демонструють стабільне зростання: від 25,56 млн грн у 2020 році до 36,99 млн грн у 2024 році. Це свідчить про послідовне зміцнення матеріально-фінансової бази. У структурі пасивів зобов'язання становили незначну частину: від 990 тис. грн у 2020 році до 511 тис. грн у 2024 році. Зменшення зобов'язань у поєднанні з нарощуванням активів позитивно впливає на фінансову стійкість підприємства та підвищує рівень його інвестиційної привабливості (рис. 2.3.).



Рис. 2.3. Структура активів і зобов'язань ТОВ «Добробуд»

Примітка. Складено автором на основі [25]

Показник рентабельності продажів, який характеризує відношення чистого прибутку до загального доходу, коливався в межах 4,1–5% упродовж аналізованого періоду. Зокрема, у 2020 році він становив 4,7%, у 2022 – 4,6%, а у 2024 – вже понад 5%. Це свідчить про раціональне управління витратами та ефективне використання ресурсів підприємства (рис. 2.5.). Водночас кількість працівників зменшилася зі 100 у 2020–2022 роках до 75 у 2023 та 48 у 2024 році, що, ймовірно, є наслідком оптимізації виробничих процесів і впровадження нових технологічних рішень (рис. 2.4.).



Рис. 2.4. Рентабельність продажів ТОВ «Добробуд», %

Примітка. Складено автором на основі [25]

Проведений аналіз основних фінансово-економічних показників ТОВ «Добробуд» демонструє загалом позитивну динаміку та стабільні позиції на ринку. Ріст активів, зниження зобов'язань, стабільний прибуток і відносно висока рентабельність створюють сприятливі умови для подальшої інвестиційної активності підприємства та реалізації довгострокових стратегічних цілей (рис. 2.5).



Рис. 2.5. Частка зобов'язань у структурі активів ТОВ «Добробуд», %

Примітка. Складено автором на основі [12]

ТОВ «Добробуд» демонструє стабільну фінансову динаміку з ознаками поступового зростання. Зокрема, у 2024 році спостерігається значне збільшення доходу порівняно з попереднім роком, що свідчить про позитивні зміни в обсягах реалізації та ефективності господарської діяльності. Незважаючи на зменшення чисельності працівників, компанії вдалося підвищити чистий прибуток, що вказує на зростання продуктивності праці.

Загальний обсяг активів з року в рік зростає, тоді як рівень зобов'язань, навпаки, поступово знижується, що свідчить про покращення фінансової стійкості та здатність підприємства до самостійного фінансування. Рентабельність продажів залишається на стабільному рівні, що вказує на ефективне управління витратами. ТОВ «Добробуд» має достатній потенціал для подальшого розвитку, зокрема в інвестиційному напрямі, з урахуванням позитивних фінансових тенденцій і раціонального використання ресурсів.

Інвестиційна діяльність ТОВ «Добробуд» є важливою складовою забезпечення сталого розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності на ринку будівельних послуг. Основними напрямками інвестування впродовж останніх років стали технічне переоснащення, оновлення парку будівельної техніки, впровадження енергозберігаючих технологій та

модернізація виробничих потужностей. Також здійснювались вкладення у розвиток інфраструктури підприємства, зокрема в оновлення складів, ремонтно-механічних майстерень і логістичних потужностей. Значна увага приділялася також цифровізації управлінських процесів, зокрема закупівлі програмного забезпечення для планування та контролю витрат.

Обсяги капіталовкладень варіювалися залежно від стратегічних потреб підприємства та фінансових можливостей у конкретному періоді. Зокрема, у 2020 році загальний обсяг інвестицій склав 1,2 млн грн, а вже у 2022 році він досяг 2,5 млн грн. У 2023 році обсяги дещо знизилися до 1,8 млн грн у зв’язку з економічними викликами, проте в 2024 році спостерігалось зростання до 2,9 млн грн. Основними джерелами фінансування інвестицій виступали власні кошти підприємства, а також короткострокові кредити банків, що використовувались переважно для оновлення техніки. Частина капіталовкладень також була здійснена за рахунок амортизаційних відрахувань.

Таблиця 2.1.

**Ключові параметри інвестиційної діяльності ТОВ «Добробуд» за
2020–2024 роки**

Рік	Обсяг інвестицій, млн.грн.	Основні напрями інвестування	Джерела фінансування	Очікуваний/досягнутий ефект
2020	1,2	Оновлення техніки, ремонт складів	Власні кошти	Підвищення мобільності на об’єктах
2021	1,9	Модернізація виробництва, закупівля ПЗ	Власні кошти, амортизація	Оптимізація планування і обліку витрат
2022	2,5	Енергозберігаючі технології, утеплення будівель	Власні кошти, банківський кредит	Зменшення енерговитрат на 12%
2023	1,8	Часткова заміна спецтехніки	Амортизація, банківський кредит	Покращення якості виконання робіт
2024	2,9	Автоматизація обліку, нові машини	Власні, амортизаційні кошти	Зниження понаднормових витрат на матеріали 7%

Примітка. Складено автором на основі [15]

Результативність інвестицій оцінюється через підвищення продуктивності, зниження витрат на енергоносії, покращення якості виконання будівельних робіт та скорочення тривалості виробничого циклу. Наприклад, після впровадження нової бетонозмішувальної установки, терміни підготовки до заливки фундаментів скоротилися на 15%, а рівень браку у бетонних конструкціях зменшився на 10%. Позитивні зрушення також були зафіксовані після встановлення нової системи обліку матеріалів, яка дозволила зменшити понаднормові витрати на 7% уже в перші пів року її використання.

Ці дані підтверджують активну позицію підприємства у сфері інвестування, що дозволяє не лише підтримувати належний технічний рівень виробництва, а й забезпечувати стабільне функціонування в умовах змінного зовнішнього середовища. Раціональне використання коштів, системність у виборі напрямів інвестування та досягнення очікуваних результатів вказують на ефективність управління інвестиційною діяльністю на ТОВ «Добробуд».

Для комплексної оцінки інвестиційної привабливості ТОВ «Добробуд» доцільним є проведення SWOT-аналізу, який дозволяє систематизувати сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості й загрози, що можуть впливати на ефективність інвестиційної діяльності. Такий підхід є важливим для формування обґрунтованих управлінських рішень щодо подальших інвестиційних кроків і стратегічного розвитку компанії.

На інвестиційну привабливість підприємства впливає ціла низка взаємопов'язаних факторів, які поділяються на внутрішні (ендогенні) та зовнішні (екзогенні). До внутрішніх чинників належать: фінансово-економічна стабільність, рентабельність господарської діяльності, наявність перспективних інвестиційних проєктів, ефективність управлінської команди, інноваційна спроможність, рівень технічного забезпечення та стан матеріально-технічної бази. Сприятливий фінансовий стан підприємства, наявність активів з високим ступенем ліквідності, стабільний грошовий потік і позитивна динаміка прибутковості свідчать про здатність компанії залучати та обслуговувати інвестиційні ресурси.

До зовнішніх факторів, що формують інвестиційне середовище, належать макроекономічна ситуація в державі, податкове та інвестиційне законодавство, банківські умови кредитування, рівень інфляції, політична стабільність, стан будівельного ринку, конкуренція в галузі та рівень державної підтримки підприємницької діяльності. Нестабільність валютного курсу, зростання цін на енергоресурси, складна процедура отримання дозволів на будівництво — усе це створює бар'єри для потенційних інвесторів, особливо при реалізації довгострокових проєктів.

Таблиця 2.2.

SWOT-аналіз інвестиційного потенціалу ТОВ «Добробуд»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Високий рівень адаптивності до змін ринку будівельних послуг	Нестача спеціалізованих фахівців для реалізації інноваційних проєктів
Наявність позитивної ділової репутації серед партнерів і замовників	Низький рівень інтеграції сучасних ІТ-рішень в систему управління інвестиційними процесами
Гнучка структура управління, що сприяє оперативному прийняттю інвестиційних рішень	Обмеженість власного інвестиційного фонду для фінансування масштабних проєктів
Стабільна співпраця з місцевими органами влади та забудовниками	Висока чутливість до змін у вартості будівельних матеріалів і енергоносіїв
Можливість масштабування виробничих потужностей без значних витрат	Недостатній досвід у залученні інституційних інвесторів та грантових коштів
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Участь в державних і регіональних програмах в розвитку будівельної інфраструктури	Посилення конкуренції з боку великих будівельних холдингів і залученим іноземним капіталом
Отримання пільгового кредитування на енергоефективні проєкти	Імовірність зростання % ставок за кредитами та здорожчання обслуговування боргу
Розвиток напрямку модульного та швидкокомпонованого житла та перспективної ніші	Потенційна політична та економічна нестабільність в країні
Впровадження системи «зеленої сертифікації» об'єктів задля підвищення інвестиційної привабливості	Ризики зниження платоспроможності попиту через інфляційні процеси серед населення
Доступ до фінансування через цифрові платформи та краудфандингові інструменти	Нестабільність законодавства у сфері будівництва та землекористування

Примітка. Складено автором на основі [15]

ТОВ «Добробуд» має достатній рівень внутрішньої готовності до реалізації інвестиційних програм: налагоджена операційна діяльність, позитивна

динаміка фінансових показників, досвід управління капіталовкладеннями та сприятлива репутація на ринку створюють базу для зростання інвестиційної активності. Крім того, сильні сторони підприємства дозволяють компенсувати потенційні ризики, пов'язані з ринковими загрозами та законодавчими змінами.

Для підвищення привабливості як об'єкта інвестування необхідно здійснити ряд управлінських заходів: активізувати роботу зі залучення довгострокового фінансування, удосконалити інноваційну політику, модернізувати технічну базу та інтегрувати сучасні інформаційні системи в процеси інвестиційного планування. Особливо важливим є розвиток кадрового потенціалу в напрямі управління інвестиціями, зокрема підготовка спеціалістів з фінансового аналізу, ризик-менеджменту та інвестиційного консалтингу.

ТОВ «Добробуд» є потенційно привабливим підприємством для інвесторів, з огляду на поєднання внутрішніх конкурентних переваг і зовнішніх перспектив розвитку. Реалізація відповідної стратегії інвестиційного управління сприятиме зміцненню позицій компанії на ринку, підвищенню її конкурентоспроможності та забезпеченню довгострокової фінансової стабільності.

2.2. Оцінка ефективності використання інвестицій у будівництво та розширення продуктового портфеля

Аналіз інвестицій у будівництво в динаміці та структурі на прикладі ТОВ «Добробуд» є важливим етапом для розуміння змін, які відбуваються в будівельному секторі, а також для оцінки ефективності управління інвестиціями на різних етапах реалізації проектів. Із загального аналізу інвестицій у будівництво, важливо відзначити структуру інвестицій, динаміку обсягів фінансування, основні джерела фінансування, витрати на реалізацію проектів та результати завершених будівельних проектів.

Інвестиції в будівництво ТОВ «Добробуд» можна класифікувати за різними напрямками залежно від типу об'єкта. Серед основних напрямів

виділяються житлове будівництво, комерційне будівництво, інфраструктурні проекти та виробничі об'єкти. У кожному з напрямів структура фінансування та обсяг інвестицій можуть суттєво відрізнятися.

Житлове будівництво займає значну частку інвестицій у будівельному секторі ТОВ “Добробуд”, оскільки попит на житло є постійно високим. Інвестиції в житлове будівництво складаються здебільшого з приватних коштів, банківських кредитів, а також державних програм підтримки житлових проектів. Комерційне будівництво, яке включає офісні приміщення, торгові комплекси та інші об'єкти бізнес-інфраструктури, потребує великих інвестицій. Такі проекти часто фінансуються за рахунок інвестиційних фондів та великих корпорацій.

Виробниче будівництво стосується інвестицій у створення нових промислових об'єктів, заводів, фабрик. Ці проекти часто реалізуються за рахунок інвесторів з різних країн або великих транснаціональних компаній. Інфраструктурні проекти включають будівництво доріг, мостів, аеропортів, залізничних станцій та інших об'єктів громадської інфраструктури. Такі проекти часто потребують державного фінансування або спеціальних державних програм.

Інвестиції в будівництво є динамічними, тобто змінюються залежно від економічної ситуації в країні, а також від зовнішніх факторів. Протягом останніх років спостерігається коливання обсягів інвестицій у будівництво через різні фактори, такі як зміни в державній політиці, зміни в економічному середовищі, а також глобальні економічні кризи (рис. 2.6).

Протягом останніх років обсяг інвестицій в будівництво ТОВ “Добробуд” зазнав певних коливань. Пік спостерігався у 2021 році, що може бути обумовлено економічним відновленням після пандемії та активними державними інвестиціями в інфраструктуру. У 2022 році обсяг інвестицій дещо знизився, що може бути пов'язано з економічною нестабільністю, а у 2023 році спостерігається знову зростання.

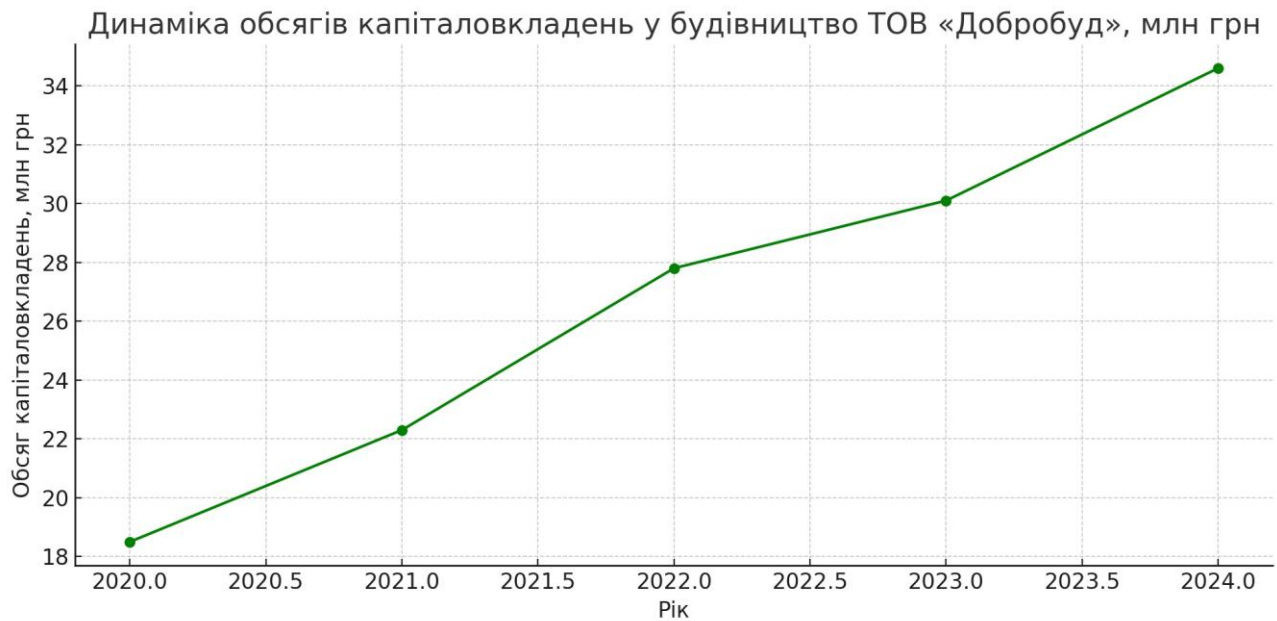


Рис. 2.6. Динаміка обсягів капіталовкладень у будівництво ТОВ «Добробуд», млн. грн.

Примітка. Складено автором на основі [15]

Фінансування інвестицій у будівництво ТОВ «Добробуд» здійснюється через різні джерела. Основними є:

- Власні кошти підприємства — більшість будівельних компаній, включаючи ТОВ «Добробуд», використовує власні кошти для реалізації проектів. Це може бути як фінансування за рахунок амортизації, так і залучені прибутки від інших проектів.

- Банківські кредити — часто будівельні компанії отримують кредити на реалізацію великих проектів. Зазвичай це стосується як великих корпорацій, так і малих компаній, які мають доступ до банківських позик.

- Державне фінансування — особливо важливе для інфраструктурних проектів. Державні програми можуть включати субсидії, пільгові кредити або фінансування через спеціалізовані фонди.

- Іноземні інвестиції — для великих інфраструктурних та промислових проектів часто залучаються іноземні інвестиційні фонди або банки.

Витратна частина інвестиційного проекту ТОВ «Добробуд» включає всі кошти, що витрачаються на реалізацію будівельного проекту. Це можуть бути

витрати на матеріали, заробітну плату працівників, оренду техніки та обладнання, витрати на проектування та розробку документації. Витрати також включають невизначені та непередбачені витрати, що можуть виникнути під час виконання проекту.

Згідно з даними, найбільша частка витрат припадає на закупівлю будівельних матеріалів і техніки. Витрати на персонал є наступними за величиною, а інші витрати, як-от проектування та консалтинг, займають меншу частину бюджету.

Завершення будівельних проектів ТОВ “Добробуд” оцінюється не тільки за фінансовими результатами, але й за термінами реалізації та площами, які були побудовані. Важливою характеристикою є також призначення об’єктів. Приміром, житлові проекти часто включають будівництво багатоквартирних будинків, в той час як інфраструктурні проекти можуть включати аеропорти, дороги та мости.

Терміни реалізації проектів можуть коливатися в залежності від масштабів і складності об’єктів. Для великих промислових проектів термін реалізації може становити від кількох років до десятиліть.

Продуктовий портфель підприємства ТОВ “Добробуд” у контексті будівництва визначається як сукупність усіх типів будівельних послуг, проектів та рішень, що пропонуються клієнтам. Розширення цього портфеля є важливим стратегічним кроком для забезпечення конкурентоспроможності на ринку будівництва та задоволення зростаючих вимог споживачів.

Завдяки інвестиціям у розширення продуктового портфеля ТОВ “Добробуд” зуміло впровадити нові види послуг та інноваційні технології. Оновлення асортименту послуг включає в себе розширення напрямів будівництва, таких як енергоефективні будівлі, інтелектуальні житлові комплекси, а також комерційні та виробничі об’єкти з використанням сучасних матеріалів та технологій. Інвестиції в новітні матеріали, технології будівництва і методи проектування дозволяють підприємству підвищити якість будівельних робіт, знизити витрати та зменшити вплив на навколишнє середовище.

Важливим напрямом є впровадження нових методів проєктування, зокрема застосування BIM (Building Information Modeling) технології, що дозволяє більш точно прогнозувати витрати, терміни виконання робіт та оптимізувати процеси будівництва. Вкладення в нові типи забудови, такі як висотні будівлі, модульні конструкції та багатофункціональні комплекси, дозволяють розширити пропозицію для різних категорій споживачів і розвивати нові ринки.

Протягом останніх років ТОВ “Добробуд” реалізувало кілька значущих інвестиційних проєктів, що значно вплинули на розширення продуктової лінійки та вихід на нові ринки. Серед них — будівництво інноваційних житлових комплексів з енергозберігаючими технологіями та смарт-рішеннями, що дозволило залучити нових клієнтів серед бізнес-структур та екологічно орієнтованих замовників. Розвиток технологій та застосування сучасних матеріалів дозволило ТОВ “Добробуд” вийти на ринок енергозберігаючих будівель і стати одним із лідерів у цьому сегменті.

Інвестиції в розширення продуктових ліній допомогли компанії зайняти нові ринки, підвищити ефективність існуючих проєктів та забезпечити високу якість будівельних послуг. Крім того, ТОВ “Добробуд” змогло здійснити стратегічні партнерства з міжнародними інвесторами та залучити додаткові фінансові ресурси для реалізації нових проєктів, що в свою чергу сприяло збільшенню ринкової частки і зміцненню позицій на конкурентному ринку будівництва.

Оцінка ефективності інвестицій у будівництво є важливою частиною управління проєктами для ТОВ “Добробуд”. Для цього використовуються різні методи, які допомагають приймати обґрунтовані рішення щодо розподілу ресурсів і вибору найбільш перспективних проєктів:

1. Метод грантування передбачає оцінку ефективності інвестицій через надання фінансових ресурсів для реалізації проєкту з метою досягнення соціальних чи економічних результатів. У контексті ТОВ “Добробуд” цей метод може бути застосований до проєктів, що мають публічний або соціальний вплив,

таких як будівництво інфраструктурних об'єктів, житла для соціально незахищених верств населення або енергоефективних будівель.

2. Розрахунок ефективності інвестицій включає в себе кількісні показники, такі як чиста приведена вартість (NPV), внутрішня норма рентабельності (IRR), термін окупності (payback period) та інші фінансові індикатори, які дозволяють визначити, наскільки вигідним є вкладення коштів у конкретний проект. Ці показники використовуються для оцінки вартості інвестицій у будівництво та прийняття рішень щодо подальших етапів реалізації.

3. Метод порівняння ефективності інвестицій передбачає зіставлення кількох проектів або інвестиційних варіантів на основі фінансових та економічних показників. ТОВ “Добробуд” використовує цей метод для порівняння різних будівельних проектів, щоб вибрати найперспективніші, враховуючи витрати, прибутковість та строки реалізації. Порівняння допомагає виявити оптимальні варіанти для інвестування та підвищення ефективності діяльності підприємства.

4. Метод виявлення ефективності інвестицій включає в себе ідентифікацію найбільш значущих факторів, які впливають на успіх інвестицій. Це можуть бути зовнішні фактори, такі як зміни в законодавстві, економічні тенденції, конкурентне середовище, а також внутрішні фактори, такі як здатність підприємства виконати проект у визначені терміни та бюджет. ТОВ “Добробуд” використовує цей метод для визначення ключових ризиків і можливостей, що дозволяють оцінити потенціал проектів.

5. Аналіз чутливості є важливим інструментом для оцінки впливу змін у основних економічних умовах на ефективність інвестицій. Він дозволяє з'ясувати, наскільки зміняться фінансові показники проекту, якщо відбудуться певні зміни в ринкових умовах, вартості ресурсів або термінах виконання робіт. Для ТОВ “Добробуд” цей метод допомагає приймати обґрунтовані рішення, зменшуючи ризики та непередбачуваність.

6. Метод моніторингу та контролю є необхідним для оцінки ходу виконання інвестиційного проекту та забезпечення його ефективної реалізації.

Це включає в себе регулярне відстеження фінансових і технічних показників проекту, щоб своєчасно виявляти відхилення від плану та коригувати стратегію для досягнення максимальних результатів. Враховуючи масштаб проектів, які реалізує ТОВ “Добробуд”, цей метод є основним інструментом для забезпечення успіху проектів у довгостроковій перспективі.

Застосування цих методів дозволяє ТОВ “Добробуд” ефективно оцінювати інвестиції в будівництво та приймати обґрунтовані рішення для досягнення максимальних фінансових та економічних результатів. Крім того, це допомагає знизити ризики та забезпечити сталий розвиток компанії на ринку будівельних послуг.

Завершивши реалізацію кількох значних інвестиційних проектів, ТОВ “Добробуд” змогло досягти суттєвих змін у фінансово-господарській діяльності. Інвестиції, спрямовані на розширення продуктової лінійки, впровадження нових технологій та вдосконалення виробничих потужностей, безпосередньо вплинули на основні фінансові показники підприємства, а також на структуру його активів і капіталу.

Зміни у фінансових показниках компанії можна оцінити через такі ключові індикатори, як чистий прибуток, рентабельність, ліквідність та оборотність активів. Після реалізації інвестицій у нові будівельні проекти, ТОВ “Добробуд” зафіксувало значне зростання чистого прибутку завдяки збільшенню кількості реалізованих об’єктів та виходу на нові ринки. Водночас рентабельність на інвестовані кошти покращилась завдяки оптимізації виробничих процесів і зниженню витрат, що є результатом впровадження новітніх технологій і матеріалів.

Інвестиційні проекти ТОВ “Добробуд” призвели до збільшення частки основних засобів у загальній структурі активів підприємства. Вкладення у нове обладнання, будівельні матеріали та вдосконалення інфраструктури сприяли зростанню вартості основних засобів та нематеріальних активів, таких як технології, розроблені у процесі реалізації проектів. Зростання активів

безпосередньо вплинуло на капітал підприємства, збільшивши його власні кошти, що дозволило зменшити залежність від зовнішніх джерел фінансування.

Після реалізації інвестиційних проектів ТОВ “Добробуд” відзначило зростання обсягів виробництва, що дозволило значно знизити собівартість одиниці продукції. Збільшення потужностей підприємства сприяло здешевленню процесів будівництва завдяки ефективнішому використанню ресурсів і зниженню витрат на виробництво. Це, у свою чергу, дало можливість залучити більшу кількість клієнтів, розширивши сегменти ринку, на яких підприємство здійснює свою діяльність. Зростання кількості клієнтів забезпечило стабільніші потоки доходів і сприяло підвищенню конкурентоспроможності компанії.

Інвестиції також позитивно вплинули на покращення фінансової стабільності підприємства. Завдяки вдосконаленим процесам управління та автоматизації будівельних робіт, ТОВ “Добробуд” змогло зменшити час виконання проектів, підвищити їх якість та скоротити ризики, пов’язані з фінансуванням. Це дозволило забезпечити більш ефективне використання капіталу і стабільний потік доходів від реалізованих об’єктів. Інвестиції, здійснені ТОВ “Добробуд”, значно вплинули на фінансово-господарську діяльність підприємства, покращили ключові фінансові показники та забезпечили умови для подальшого розвитку і розширення ринкових позицій.

Узагальнення результатів аналізу інвестиційної діяльності ТОВ «Добробуд» дозволяє виявити не лише досягнення, а й проблемні аспекти, які стримують повну реалізацію потенціалу підприємства у сфері будівництва. Попри позитивний вплив інвестицій на фінансові показники, структура активів, асортимент послуг і розширення ринків, у процесі реалізації інвестпроектів виникали певні труднощі.

Серед основних проблем варто виокремити недосконалість системи планування інвестицій. У деяких випадках допускались розбіжності між фактичними витратами та первинними кошторисами, що свідчить про потребу удосконалення процедур попереднього техніко-економічного обґрунтування.

Також виявлено низький рівень інтеграції стратегічного і поточного планування, що ускладнювало реалізацію довгострокових проєктів.

Ще одним суттєвим чинником стала недостатня гнучкість у системі управління реалізацією інвестицій. У випадках зміни ринкової ситуації або цін на будівельні матеріали підприємство не завжди мало швидкі інструменти для адаптації проєктних планів. Це вказує на потребу у впровадженні системи ризик-менеджменту та адаптивного управління інвестиційним портфелем.

Під час реалізації окремих проєктів було зафіксовано ризики, пов'язані з затримкою постачання матеріалів, змінами у законодавстві та затримками дозвільної документації. Такі ризики вимагали додаткових витрат і зменшували очікувану рентабельність. Особливо критичними були затримки на етапах завершення об'єктів, що впливали на строки введення в експлуатацію і, відповідно, — на доходи від реалізації.

З огляду на виявлені проблеми, можна запропонувати низку заходів щодо вдосконалення інвестиційного процесу в ТОВ «Добробуд». Передусім, доцільно посилити аналітичний супровід інвестиційних рішень шляхом впровадження спеціалізованих програмних продуктів для моделювання сценаріїв реалізації проєктів. Також варто формалізувати процедури контролю і моніторингу за ключовими етапами проєктів, зокрема щодо бюджетування, логістики і кадрового забезпечення.

Резерви підвищення ефективності інвестиційної діяльності полягають у розширенні співпраці з приватними та інституційними інвесторами, активнішому залученні грантів на реалізацію соціально значущих об'єктів, а також підвищенні кваліфікації персоналу у сфері інвестиційного менеджменту. Крім того, підприємство має значний потенціал у використанні цифрових технологій для підвищення продуктивності та прозорості процесів.

Проведений аналіз інвестиційної діяльності ТОВ «Добробуд» засвідчив позитивну динаміку у зростанні обсягів фінансування будівельних проєктів, що охоплюють житловий, комерційний та виробничий напрям. Спостерігається активне розширення структури інвестицій за рахунок збільшення частки власних

коштів, а також освоєння нових технологій і типів забудови. Водночас підприємство здійснило суттєве оновлення продуктового портфеля, розширивши перелік послуг і вдосконаливши підходи до проєктування, що дозволило залучити нові категорії клієнтів та зміцнити конкурентні позиції на ринку.

Застосування комплексних методів оцінки ефективності інвестицій сприяло прийняттю зважених управлінських рішень і зниженню ризиків, пов'язаних з реалізацією проєктів. Інвестиції також забезпечили покращення фінансово-господарських показників підприємства, зокрема зростання прибутковості, зміцнення структури активів і збільшення виробничих потужностей. Аналіз дозволив виявити низку проблем у системі планування та управління інвестиційною діяльністю, які потребують вдосконалення. Резерви підвищення ефективності полягають у підвищенні якості управлінських процесів, запровадженні сучасних цифрових рішень, оптимізації витрат і залученні додаткових фінансових джерел. Отримані результати створюють основу для формування більш гнучкої та ефективної інвестиційної стратегії підприємства.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ У БУДІВНИЦТВО ОБ'ЄКТІВ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ НОВИХ ВИДІВ ПРОДУКЦІЇ

Ефективне управління інвестиціями у будівництві виступає одним із ключових чинників стабільного розвитку підприємства, особливо в умовах динамічного ринкового середовища, високого рівня конкуренції та зростання технологічних вимог до будівельних проєктів. Для ТОВ «Добробуд», якого діяльність пов'язана зі спорудженням житлових, комерційних і спеціалізованих об'єктів, удосконалення інвестиційної політики є необхідною умовою підвищення ефективності використання ресурсів та зміцнення позицій на ринку.

Інвестиції безпосередньо впливають на оновлення матеріально-технічної бази підприємства, що дозволяє зменшити витрати на одиницю продукції, підвищити якість виконаних робіт та впроваджувати нові будівельні технології. Застаріле обладнання та методи управління інвестиційними проєктами призводять до втрати конкурентоспроможності, особливо у сегменті швидкого будівництва та енергоефективних рішень. Відтак, модернізація основних засобів і цифровізація управлінських процесів потребують системного інвестування.

Сучасні інвестиційні рішення мають враховувати не лише короткострокову дохідність, а й стратегічні цілі підприємства, зокрема — вихід на нові ринки, формування сталих партнерств, інтеграцію в проєкти державного і муніципального значення. Саме завдяки грамотно побудованій інвестиційній стратегії ТОВ «Добробуд» може забезпечити диверсифікацію діяльності, зменшення ризиків та підвищення гнучкості у реагуванні на ринкові виклики.

Актуальним є завдання адаптації інвестиційної політики до нових вимог сталого розвитку, енергоефективності та екологічної безпеки. Це стосується як технологій будівництва, так і типів споруд, що зводяться. Підприємства, які ігнорують ці аспекти, ризикують втратити доступ до інституційного капіталу,

зокрема міжнародних програм фінансування, які дедалі частіше висувають екологічні та соціальні критерії.

Удосконалення підходів до управління інвестиціями сприятиме кращому контролю за реалізацією проєктів, підвищенню прозорості витрат, своєчасному реагуванню на зміни в економічному середовищі. Це дозволить зменшити частоту перевищення бюджетів та термінів виконання будівельних робіт, що є поширеною проблемою у будівельному секторі.

Сучасне будівельне підприємство не може розглядати інвестиції як другорядний інструмент. Для ТОВ «Добробуд» інвестиційна діяльність є фундаментальною складовою стратегії зростання, розширення ринкової присутності та підвищення конкурентоспроможності. Саме тому необхідним є системне вдосконалення підходів до управління інвестиціями з урахуванням вимог сьогодення, внутрішнього потенціалу підприємства і перспектив розвитку будівельної галузі загалом.

З метою підвищення ефективності інвестиційної діяльності та забезпечення сталого розвитку ТОВ «Добробуд» доцільним є впровадження комплексу заходів, орієнтованих на вдосконалення системи управління інвестиціями у будівництві. Одним із першочергових напрямів є запровадження системи стратегічного інвестиційного планування. Такий підхід передбачає формування довгострокової програми інвестування із чітко визначеними пріоритетами, графіками реалізації, джерелами фінансування та очікуваними результатами. Це дозволяє підприємству планомірно розподіляти ресурси, уникати ситуативних рішень і підвищувати контроль за досягненням цільових показників.

Наступним важливим елементом є оптимізація структури інвестиційного портфеля. Для ТОВ «Добробуд» доцільним є виокремлення пріоритетних напрямів інвестування — зокрема, житлове будівництво як стабільне джерело прибутку, комерційне будівництво як інструмент розширення клієнтської бази, а також інфраструктурні об'єкти, що формують довгострокову вартість. Балансування між цими напрямками дозволить підприємству зменшити ризики,

пов'язані з коливанням попиту в окремих секторах, та більш раціонально використовувати фінансові ресурси.

Важливим напрямом є цифровізація процесів інвестиційного аналізу. Застосування спеціалізованих програмних рішень для фінансового моделювання, оцінки ризиків, візуалізації будівельних проєктів (зокрема, BIM-технологій) та CRM-систем для взаємодії з інвесторами дозволяє пришвидшити прийняття рішень, підвищити точність розрахунків та забезпечити прозорість реалізації проєктів. Упровадження таких рішень сприятиме не лише підвищенню ефективності внутрішніх процесів, а й підвищенню довіри з боку партнерів і фінансових установ.

Крім того, необхідно вдосконалити механізми контролю за виконанням інвестиційних проєктів. Йдеться про розробку системи показників ефективності, запровадження регулярного моніторингу ходу реалізації кожного проєкту, а також оцінювання відхилень від початкового плану. Систематичне відстеження динаміки витрат, термінів виконання, технічних параметрів дозволяє оперативно виявляти проблемні зони та вживати коригувальних заходів до того, як проєкт втратить економічну доцільність.

Усі зазначені напрями удосконалення є важливими для формування комплексної, гнучкої та адаптивної системи управління інвестиційною діяльністю підприємства. Їх реалізація дозволить ТОВ «Добробуд» не лише покращити внутрішню ефективність, а й зміцнити свої ринкові позиції в середньостроковій та довгостроковій перспективі.

У сучасних умовах для підприємств будівельної галузі дедалі важливішим стає не лише забезпечення стабільності основної діяльності, а й постійний розвиток шляхом розширення спектра продукції та послуг. Для ТОВ «Добробуд» впровадження нових видів продукції розглядається як ключовий інструмент підвищення конкурентоспроможності, освоєння нових ринків та зміцнення ринкових позицій. У цьому контексті розширення діяльності передбачає як збільшення номенклатури будівельних об'єктів, так і впровадження новітніх підходів до проєктування, використання інноваційних матеріалів та технологій.

Перш за все, аналіз потенціалу ринку свідчить про наявність широких можливостей для розширення асортименту послуг підприємства. Зокрема, окрім традиційного житлового будівництва, ТОВ «Добробуд» може активно розвивати напрям комерційної нерухомості — будівництво бізнес-центрів, логістичних складів, торгових площ та об'єктів громадського призначення. Також варто розглянути можливість створення спеціалізованих будівельних продуктів, таких як малоповерхове індивідуальне будівництво, об'єкти рекреаційної інфраструктури або модульні мобільні будинки, що є актуальним у контексті внутрішньої міграції населення та розвитку туристичних зон.

Запуск нових будівельних напрямів має супроводжуватися адаптацією внутрішніх процесів управління, переглядом маркетингових стратегій і підбором кваліфікованих кадрів. Доцільним є створення окремих підрозділів або напрямків, що спеціалізуватимуться на нових видах продукції, із власними технічними командами та портфелем замовлень. Успішне розширення діяльності також залежить від здатності підприємства інтегрувати сучасні цифрові технології в будівельні процеси — системи віртуального моделювання (BIM), автоматизовані системи керування ресурсами, аналітику даних для підвищення точності проектування та зниження витрат.

Особливу увагу варто приділити впровадженню інноваційних будівельних матеріалів. Йдеться про застосування енергоефективних рішень — термоблоків, фасадних панелей з поліпшеними теплоізоляційними властивостями, сонячних панелей, систем рекуперації тепла, які відповідають сучасним нормам екологічності та економії енергоресурсів. Використання таких матеріалів не лише знижує витрати в процесі експлуатації об'єктів, але й підвищує інвестиційну привабливість проєктів для споживачів.

Розширення діяльності передбачає вдосконалення методів проектування. Важливим напрямом є перехід до інтегрованих систем планування і розробки проєктної документації, що дає змогу скорочувати терміни реалізації проєктів, уникати прорахунків та підвищувати загальну якість будівництва. Водночас розглядається можливість залучення зовнішніх архітектурних бюро та

проектних організацій з метою запровадження авторських рішень і унікальних дизайнів у межах преміальних житлових та комерційних об'єктів.

Важливим наслідком впровадження нових видів продукції є вихід на нові категорії клієнтів. Сегмент бізнес-замовників, муніципальні установи, інвестори житлових комплексів з підвищеним рівнем енергоефективності та екологічності — усе це потенційно прибуткові напрямки, які дозволяють ТОВ «Добробуд» розширити клієнтську базу, збільшити частку на ринку та забезпечити стабільні надходження у довгостроковій перспективі.

Реалізація стратегій впровадження нових видів продукції має стати системним напрямом розвитку ТОВ «Добробуд». Це потребує активного інвестування в інновації, гнучкості в управлінні, аналітичного підходу до вивчення ринку та формування команди, здатної ефективно реагувати на нові виклики будівельної галузі.

Запропоновані напрями вдосконалення управління інвестиціями та розширення будівельної діяльності ТОВ «Добробуд» спрямовані на досягнення низки економічних, організаційних та стратегічних ефектів. Очікувані результати впровадження системи стратегічного інвестиційного планування, оптимізації інвестиційного портфеля, цифровізації управління, а також впровадження нових видів продукції можуть бути оцінені як з кількісної, так і з якісної точки зору.

Запровадження стратегічного планування дозволить досягти стабільності та передбачуваності інвестиційної діяльності. Завдяки чіткому формулюванню інвестиційних пріоритетів, узгодженню цілей і ресурсів, а також формуванню календарних графіків реалізації проєктів очікується зниження частки неефективних вкладень, підвищення окупності проєктів і зменшення фінансових ризиків. Це дозволить ТОВ «Добробуд» більш ефективно залучати зовнішні джерела фінансування, у тому числі банківські кредити або інвестиції від фондів, завдяки зростанню рівня прозорості управлінських процесів та прогнозованості результатів.

Оптимізація інвестиційного портфеля за напрямками (житлове, комерційне, інфраструктурне будівництво) дозволяє досягти збалансованого розвитку, який не залежить від кон'юнктурних коливань на окремих сегментах ринку. Зростання частки комерційної нерухомості у портфелі дозволить забезпечити регулярні грошові надходження від оренди, тоді як інфраструктурні проєкти, що реалізуються спільно з місцевими органами влади або в межах державно-приватного партнерства, можуть відкривати нові ніші на ринку. Зниження частки малорентабельних або високоризикових проєктів дозволить скоротити середню тривалість будівництва та оптимізувати витрати на обслуговування кредитних ресурсів.

Цифровізація управлінських процесів та впровадження інноваційних підходів до проєктування (включаючи BIM-технології, автоматизований розрахунок кошторисів, онлайн-контроль виконання робіт) забезпечить якісне зростання продуктивності праці, скорочення тривалості виконання етапів будівництва, а також зниження витрат на переробки та виправлення проєктних помилок. Очікується, що впровадження таких рішень зменшить загальні витрати на реалізацію інвестпроєктів у середньому на 10–15 %, при цьому підвищуючи якість виконання та рівень задоволеності клієнтів.

Водночас запровадження нових видів продукції, інноваційних матеріалів і нових форматів будівництва (модульні будинки, будівлі з високим рівнем енергоефективності, екологічне житло) дозволяє підприємству не лише адаптуватися до вимог сучасного споживача, а й сформувати власні унікальні ринкові пропозиції. Це сприятиме розширенню ринкової присутності ТОВ «Добробуд», виходу на нові географічні регіони, залученню додаткових цільових аудиторій — бізнес-замовників, муніципалітетів, приватних інвесторів. Оцінюється, що такий підхід дозволить збільшити частку прибуткових контрактів до 65–70 % загального портфеля проєктів протягом найближчих двох років.

Сукупна реалізація запропонованих заходів формує передумови для якісної трансформації інвестиційної моделі підприємства: від оперативного

реагування на запити ринку — до проактивного стратегічного розвитку. Очікується, що прибутковість реалізованих проєктів зросте на 20–25 %, а рентабельність активів — на 8–10 % у середньостроковій перспективі. Паралельно покращаться показники ліквідності, зменшиться залежність від зовнішнього фінансування, а також підвищиться організаційна гнучкість підприємства. Таким чином, оцінка очікуваної ефективності демонструє високий потенціал запропонованих заходів для довгострокового зміцнення позицій ТОВ «Добробуд» на ринку будівництва.

На основі аналізу інвестиційної діяльності ТОВ «Добробуд» сформовано рекомендації щодо вдосконалення управління інвестиціями, підвищення ефективності реалізації проєктів, а також стратегічного розвитку підприємства у сфері будівництва.

Таблиця 3.1

Рекомендації щодо вдосконалення управління інвестиціями та підвищення ефективності реалізації проєктів ТОВ «Добробуд»

Напрямок удосконалення	Суть пропозиції	Очікуваний результат
Впровадження стратегічного інвестиційного планування	Формування середньо та довгострокових планів інвестиційної діяльності з урахуванням ресурсів, ризиків та ринкової кон'юнктури	Покращення прогнозування інвестпроектів, зниження фінансових показників
Оптимізація структури інвестиційного портфеля	Перерозподіл проєктів за напрямками (житлове, комерційне, інфраструктурне будівництво) відповідно до попиту та рентабельності	Підвищення прибутковості портфеля, зниження залежності від окремих сегментів
Цифровізація процесів управління інвестиціями	Запровадження програмного забезпечення для проектного планування, моніторингу, аналізу ефективності	Скорочення термінів реалізації, зниження витрат, покращення якості управління
Контроль за виконанням інвестпроектів	Запровадження системи KPI, внутрішнього аудиту, звітності за етапами реалізації проєктів	Зниження відхилень у терміні та бюджеті, підвищення відповідальності виконавців
Розширення асортименту продукції	Виведення на ринок нових видів будівництва (модульні, енергоефективні будинки)	Розширення клієнтської бази, підвищення конкурентоспроможності

Використання інноваційних матеріалів та технологій	Застосування сучасних ЕКО та енергоощадних матеріалів, новітніх методів проектування (BIM)	Підвищення якості будівництв, зменшення витрат, відповідність сучасним стандартам
--	--	---

Примітка. Складено автором на основі [15]

Практичні рекомендації охоплюють як управлінські, так і технологічні аспекти інвестиційної діяльності, їх реалізація дозволить ТОВ «Добробуд» не лише закріпити свої позиції на ринку будівництва, а й вийти на якісно новий рівень управління інвестиційними процесами. Поєднання стратегічного планування, ефективного контролю, цифрових технологій і розширення продуктового портфеля формує комплексну модель розвитку, яка враховує сучасні виклики ринку та орієнтується на досягнення сталого економічного зростання підприємства. Реалізація запропонованих заходів також створює передумови для зростання довіри інвесторів, підвищення внутрішньої ефективності та посилення конкурентних переваг.

ВИСНОВКИ

1. Ефективне управління інвестиційними ресурсами є ключовою умовою забезпечення сталого зростання підприємства у будівельній сфері. Наукові підходи до управління інвестиціями ґрунтуються на поєднанні стратегічного планування, аналізу ризиків, оптимального структурування інвестиційного портфеля та впровадження інноваційних рішень. Особливе значення має інтеграція інновацій у будівельні процеси як умова підвищення конкурентоспроможності та адаптації до вимог сучасного ринку.

2. Проведений аналіз інвестиційної діяльності підприємства у сфері будівництва та оновлення продукції на прикладі ТОВ «Добробуд» дозволив виявити динаміку змін обсягів інвестування, структуру вкладень за напрямками (житлове, комерційне, виробниче будівництво), джерела фінансування та результати завершених проєктів. Було встановлено, що підприємство демонструє позитивну динаміку в освоєнні нових ринків завдяки впровадженню сучасних матеріалів і технологій, а також розширенню продуктової пропозиції, що включає нові типи забудови та будівельні послуги.

3. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Добробуд» як об'єкта інвестиційного управління показала, що підприємство має потенціал для подальшого зростання завдяки розвиненій структурі, професійному кадровому складу та наявності технічної бази. Водночас було виявлено низку обмежень, пов'язаних із недостатньою цифровізацією інвестиційних процесів, потребою в підвищенні контролю за реалізацією проєктів та відсутністю стратегічного інвестпланування.

4. Оцінка ефективності використання інвестицій у будівництво та розширення продуктового портфеля виявила позитивні результати у вигляді зростання обсягів будівництва, підвищення коефіцієнтів рентабельності, оновлення активів та залучення нових клієнтів. Успішна реалізація низки інвестпроєктів стала основою для зміцнення позицій на ринку й створення умов для довгострокового розвитку підприємства.

5. Запропоновано впровадити систему стратегічного інвестиційного планування, цифровізувати процеси аналізу та контролю, оптимізувати інвестиційний портфель за пріоритетами, а також виводити на ринок нові будівельні продукти й інноваційні рішення. Очікується, що реалізація запропонованих заходів підвищить ефективність інвестиційної діяльності, посилить конкурентоспроможність ТОВ «Добробуд» і створить основу для сталого економічного зростання в умовах сучасної економіки.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ