

ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

©2026 КЛИМАШ Н. І.

УДК 330.322:334.72
JEL: D92; E22; G31

Климаш Н. І. Теоретико-концептуальні засади формування інвестиційної стратегії розвитку підприємства

Наукова стаття присвячена комплексному дослідженню теоретико-концептуальних засад формування інвестиційної стратегії розвитку підприємств в умовах системної трансформації сучасної економіки та зростаючої невизначеності зовнішнього середовища. Актуальність роботи обґрунтована необхідністю пошуку нових інструментів забезпечення життєздатності суб'єктів господарювання в умовах військової агресії, фінансової нестабільності, технологічних зрушень і структурних дисбалансів. Доведено, що саме інвестиційна стратегія виступає ключовим інструментом довгострокового забезпечення стійкості підприємств, оскільки інвестиційні рішення мають відкладений у часі ефект і формують траєкторію розвитку підприємства на тривалий період. У роботі обґрунтовано, що перехід від фрагментарних рішень до системного управління інвестиційним розвитком дозволяє узгодити стратегічні цілі з реальними ресурсними обмеженнями та рівнем ризику. Розроблено структурно-логічний алгоритм формування інвестиційної стратегії, який відображає поетапну логіку від оцінки внутрішнього потенціалу та діагностики зовнішнього середовища до моніторингу та стратегічного коригування інвестиційних рішень. У статті здійснено декомпозицію інтегральної стратегічної цілі на систему вимірюваних проміжних цілей, серед яких базовими визначено забезпечення фінансової стійкості, якості інвестиційного портфеля, інноваційно-технологічне оновлення та узгодженість із принципами сталого розвитку. Запропонований підхід передбачає імплементацію адаптивних рішень, що нівелюють деструктивний вплив невизначеності та забезпечують зростання ринкової вартості підприємства в довгостроковій перспективі. Визначено, що сучасна інвестиційна стратегія трансформується в гнучку адаптивну систему управління, де ключовим фактором стає здатність підприємства протидіяти макроекономічним і безпековим шокам.

Ключові слова: інвестиційна стратегія, стратегічна ціль, проміжні цілі, алгоритм побудови інвестиційної стратегії.

Рис.: 1. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 20.

Климаш Наталія Іванівна – кандидат економічних наук, доцент, докторант кафедри економіки та фінансів підприємства, Державний торговельно-економічний університет (вул. Кіото, 19, Київ, 02156, Україна)

E-mail: klimash12@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0604-5344>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/HTS-8686-2023>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57221384720>

UDC 330.322:334.72
JEL: D92; E22; G31

Klymash N. I. The Theoretical and Conceptual Principles of Forming an Enterprise Development Investment Strategy

This scientific article is devoted to a comprehensive study of the theoretical and conceptual principles of forming an investment strategy for enterprise development under conditions of systemic transformation of the modern economy and increasing uncertainty in the external environment. The relevance of the study is substantiated by the need to find new tools to ensure the viability of economic entities amid military aggression, financial instability, technological shifts, and structural imbalances. It is demonstrated that the investment strategy is a key instrument for long-term enterprise resilience, as investment decisions have a delayed effect over time and shape the development trajectory of an enterprise for an extended period. The study substantiates that moving from fragmented decisions to systematic management of investment development allows alignment of strategic goals with actual resource constraints and the level of risk. A structurally logical algorithm for developing an investment strategy has been created, which reflects the step-by-step logic from assessing internal potential and diagnosing the external environment to monitoring and strategically adjusting investment decisions. The article performs a decomposition of the integral strategic goal into a system of measurable intermediate objectives, among which the core ones are ensuring financial stability, the quality of the investment portfolio, innovation and technological renewal, and alignment with the principles of sustainable development. The proposed approach involves implementing adaptive solutions that neutralize the destructive effects of uncertainty and ensure long-term growth of the enterprise's market value. It is concluded that the modern investment strategy transforms into a flexible adaptive management system, where the enterprise's ability to withstand macroeconomic and security shocks becomes a key factor.

Keywords: investment strategy, strategic goal, intermediate goals, algorithm for building an investment strategy.

Fig.: 1. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 20.

Klymash Nataliia I. – PhD (Economics), Associate Professor, Candidate on Doctor Degree of the Department of Economics and Finance of Company, State University of Trade and Economics (19 Kioto Str., Kyiv, 02156, Ukraine)

E-mail: klimash12@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0604-5344>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/HTS-8686-2023>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57221384720>

Дослідження формування інвестиційної стратегії розвитку підприємств є доцільним з огляду на системну трансформацію умов функціонування сучасної економіки, зростання невизначеності зовнішнього середовища та ускладнення механізмів відтворення капіталу. В умовах військової агресії з боку РФ, посилення глобальної конкуренції, фінансової нестабільності, технологічних зрушень і структурних дисбалансів саме ефективна інвестиційна стратегія виступає ключовим інструментом довгострокового забезпечення життєздатності та економічної стійкості підприємств.

Вищезазначене твердження ґрунтується на таких міркуваннях. *По-перше*, інвестиційні рішення мають відкладений у часі ефект і формують траєкторію розвитку підприємства на тривалий період. Помилки на етапі стратегічного вибору напрямів інвестування здатні зумовити не лише втрату фінансових ресурсів, а й погіршення конкурентних позицій, технологічне відставання та зниження інвестиційної привабливості суб'єкта господарювання. У цьому контексті наукове осмислення процесу формування інвестиційної стратегії дозволяє перейти від фрагментарних, ситуативних рішень до системного управління інвестиційним розвитком.

По-друге, інвестиційна стратегія виконує інтегруючу функцію, поєднуючи фінансові, виробничі, інноваційні та організаційні аспекти діяльності підприємства. Вона забезпечує узгодження стратегічних цілей розвитку з реальними інвестиційними можливостями, ресурсними обмеженнями та рівнем ризику. Тому дослідження механізмів її формування є необхідною передумовою підвищення ефективності використання інвестиційних ресурсів і оптимізації структури капіталу.

По-третє, у сучасних умовах інвестиційна діяльність підприємств дедалі більше залежить від екзогенних чинників, зокрема геополітичних ризиків, макроекономічної кон'юнктури, регуляторного середовища та ситуації на фінансових ринках. Вищезазначене зумовлює потребу розробки адаптивної, гнучкої інвестиційної стратегії, здатної забезпечити стійкий розвиток навіть за умов коваріативних потрясінь. Наукові дослідження в цій сфері мають сприяти формуванню теоретико-методологічних підходів до врахування невизначеності та ризику в інвестиційному плануванні.

Важливим є дослідження логіки інвестиційного мислення та трактування поняття інвестиційної стратегії у працях зарубіжних учених. Науковці Г. Марковіц, У. Шарп, Ю. Фама, С. Росс, Б. Грем, Р. Шіллер (представники сучасної фінансово-економічної парадигми, сформованої у другій половині ХХ ст. – початку ХХІ ст.) були причетні до формування основ сучасної теорії інвестиційної стратегії.

Сутність інвестиційної стратегії в концепції Г. Марковіца (H. Markowitz) [1] розкривається як науково обґрунтований процес формування оптимального портфеля цінних паперів, що ґрунтується на фундаментальному правилі очікуваної дохідності та ризику. Автор розглядає стратегію як етап процесу інвестування, де на основі сформованих очікувань щодо майбутніх показників активів здійснюється вибір конкретної структури портфеля. Ключовим аспектом інвестиційної стратегії є відмова від простої максимізації доходу, оскільки такий підхід ігнорує переваги диверсифікації та веде до концентрування капіталу в одному найбільш прибутковому активі. Натомість раціональна інвестиційна поведінка передбачає прагнення до максимізації очікуваної дохідності при одночасній мінімізації варіації, яка виступає мірою ризику.

Важливою складовою стратегії є глибоке розуміння диверсифікації, яка має на меті не просто збільшення кількості активів, а зниження сукупної дисперсії портфеля через урахування коваріації між прибутковістю різних цінних паперів. Автор наголошує, що ефективна стратегія потребує інвестування в активи з низькою взаємозалежністю, наприклад у підприємства різних галузей промисловості, оскільки активи в межах однієї сфери мають високу кореляцію.

Б. Греєм (B. Graham) у книзі «Розумний інвестор» [2] наповнив поняття стратегії етичним і дисциплінарним змістом, стверджуючи, що її сутність полягає в забезпеченні «запасу міцності». На переконання Б. Греєма, стратегія – це не пошук прибутку, а захист від помилкових прогнозів шляхом купівлі активів значно нижче їхньої внутрішньої вартості. Цей підхід робить інвестиційну стратегію інструментом виключення емоційного фактора та ринкового «шуму» з процесу прийняття рішень.

У концепції У. Шарпа (W. F. Sharpe) інвестиційна стратегія не подається у вигляді окремого визначення, однак чітко формалізується через модель оцінювання капітальних активів (*CAPM – Capital Asset Pricing Model*) як усвідомлений вибір інвестором рівня систематичного ризику та відповідного позиціонування портфеля відносно ринку [3]. На відміну від портфельної теорії Г. Марковіца, зосередженої на внутрішній структурі портфеля та мінімізації загальної дисперсії доходності, підхід У. Шарпа переносить фокус аналізу на взаємозв'язок портфеля з ринком у цілому.

З наукової точки зору концепція У. Шарпа має фундаментальне значення для теорії інвестиційної стратегії, оскільки вперше інтерпретує її як стратегічне рішення щодо прийнятного рівня ризику, а не як сукупність окремих інвестиційних дій. Саме

ця логіка зумовила подальший розвиток багатофакторних моделей та альтернативних підходів до стратегічного інвестування.

Р. Шіллер (R. J. Shiller) у книзі «Нераціональний ентузіазм» [4] додав до розуміння інвестиційної стратегії психологічний вимір. Автор аргументує, що сутність будь-якої стратегії має полягати у критичному аналізі ринкових циклів та готовності до ірраціональної поведінки нагону. На переконання Р. Шіллера, стратегія – це механізм виживання в умовах фінансових «бульбашок», який базується на консервативному плануванні та розумінні того, що історичні тренди можуть змінюватися під впливом психологічних факторів.

У вищеведених дослідженнях закордонних науковців інвестиційна діяльність аналізується передусім через призму фінансових ринків, портфелів цінних паперів, дохідності та ризику. Це пояснюється не запереченням реальних інвестицій, а методологічною необхідністю: лише фінансові активи забезпечують порівнюваність і статистичну вимірюваність, необхідні для побудови моделей. Водночас у цих концепціях реальні інвестиції присутні опосередковано, оскільки очікувана дохідність фінансових активів зрештою ґрунтується на результатах реальної економічної діяльності. Можемо констатувати, що фінансові інвестиції є формою відображення реального капіталу, але не ототожнюються з ним.

Незважаючи на суттєвий науковий доробок зарубіжних дослідників, можемо стверджувати, що він передбачає існування розвиненого фондового ринку, відносної макроекономічної стабільності та прогнозованості регуляторної політики. Натомість українська економіка характеризується високим рівнем системної невизначеності, наявністю коваріативних потрясінь воєнного, політичного та макрофінансового характеру, обмеженим доступом до довгострокових інвестиційних ресурсів і підвищеною волатильністю валютного та процентного середовища. За даних обставин виникає необхідність розробки інвестиційної стратегії розвитку підприємств за умов вітчизняних економічних реалій.

Метою наукової статті є обґрунтування алгоритму формування інвестиційної стратегії розвитку підприємства. У межах визначеної мети окреслено такі **завдання** наукового дослідження: визначення сутності поняття «інвестиційна стратегія», формулювання основної стратегічної цілі та її декомпозиція на проміжні цілі в межах інвестиційної стратегії розвитку підприємств.

У роботі використано *етимологічний метод* для аналізу походження терміна «стратегія», що дозволило простежити його трансформацію від

використання у військовій сфері до системного управління ресурсами підприємств за умов ризику. Метод *теоретичного узагальнення* став основою для систематизації поглядів провідних учених щодо сутності інвестиційної стратегії. Застосовано *метод порівняльного аналізу*, за допомогою якого в роботі згруповано дефініції інвестиційної стратегії за різними управлінськими підходами (системним, процесним, ресурсним тощо). На основі *методу наукового синтезу та концептуального уточнення* сформульовано власне визначення інвестиційної стратегії.

Сутність інвестиційної стратегії підприємства в наукових працях провідних українських економістів розглядається як складна поліструктурна категорія, що виступає фундаментальною основою для забезпечення довгострокового розвитку суб'єкта господарювання. Зокрема, І. О. Бланк та Н. М. Гуляєва [5, с. 180–181] визначають інвестиційну стратегію як «систему довгострокових цілей інвестиційної діяльності підприємства, що обумовлені загальними завданнями його розвитку та інвестиційною ідеологією, а також вибір найбільш ефективних шляхів їх досягнення».

Схожої позиції дотримуються В. Г. Федоренко, А. Ф. Гойко [6, с. 20] та Г. В. Козаченко [7, с. 244], акцентуючи увагу на тому, що дана категорія охоплює не лише систему обраних цілей, а й сукупність найбільш ефективних шляхів та засобів їх практичної реалізації в межах інвестиційної діяльності.

Натомість у науковому доробку Т. В. Майорової [8, с. 22–23] простежується процесно-орієнтований підхід, згідно з яким інвестиційна стратегія трактується як безперервний процес формування системи довгострокових цілей інвестиційної діяльності на основі постійного прогнозування умов здійснення діяльності та кон'юнктури інвестиційного ринку.

Вважаємо, що у визначенні вченої не окреслено чіткої цільової функції інвестиційної стратегії. Не зрозуміло, що саме має бути оптимізовано або досягнуто в результаті її реалізації (вартість підприємства, дохідність, економічна стійкість, інвестиційна безпека тощо). За відсутності такої цілі стратегія втрачає ознаки інструмента стратегічного вибору і постає радше як механізм планування.

У навчальному посібнику «Теорія та практика інвестиційної діяльності. Інвестування» [9, с. 336–339] А. П. Дука характеризує інвестиційну стратегію як «процес формування системи цілей інвестиційної діяльності та вибір найбільш ефективних шляхів її досягнення з метою забезпечення подальшого розвитку на основі прогнозування умов реалізації інвестиційних задумів, врахування

кон'юнктури інвестиційного ринку як у цілому, так й в окремих його сегментах». Учена визначає, що інвестиційна стратегія напряму має зв'язок із поточним станом суб'єкта господарювання, його технічною, технологічною та фінансовою базою та теперішньою фінансово-господарською діяльністю.

Стратегія за своєю природою спрямована на майбутнє та часто передбачає радикальний розрив із минулим (трансформацію). На наше переконання, надмірна прив'язка до поточного стану може призвести до формування «наздоганяючої» стратегії замість «проривної». Це може обмежувати інноваційний потенціал підприємства, залишаючи його в межах наявних ресурсів.

Воронка О. З. і Шевченко Н. В. у праці [10] підкреслюють особливе значення інвестиційної стратегії в умовах сучасних кризових викликів, розглядаючи її не лише як інструмент фінансової стабільності, але і як ключовий чинник активізації інноваційно-безпекового потенціалу підприємства та формування його довгострокових конкурентних переваг.

Проте твердження, що «інвестиційна стратегія – це підхід або план, який визначає, як організація розподілятиме свої ресурси між різними інвестиційними можливостями», на наше переконання, є дещо обмеженим і некоректним. «Основною метою інвестиційної стратегії виступає максимізація прибутку при мінімізації ризиків, – продовжують автори. – Остання передбачає визначення найбільш вигідних варіантів інвестування, відповідний розподіл ресурсів, а також постійний моніторинг і коригування портфеля, щоб забезпечити його відповідність загальним цілям і завданням підприємства».

Дане визначення об'єднує стратегічний і операційний рівні управління. Згадки про постійний моніторинг, коригування портфеля та оптимізацію витрат більше відповідають інвестиційній тактиці або процесу управління портфелем, ніж, власне, інвестиційній стратегії як довгостроковій системі орієнтирів і принципів прийняття рішень.

У контексті ієрархії стратегічного управління Л. М. Савчук та А. В. Череп [11, с. 38–39] визначають дану категорію як один із найважливіших видів функціональної стратегії підприємства, який забезпечує всі основні напрями розвитку його інвестиційної діяльності та інвестиційних відносин шляхом формування довгострокових інвестиційних цілей, вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення, адекватного коригування напрямів формування та використання інвестиційних ресурсів при зміні умов зовнішнього середовища.

На наше переконання, у визначенні авторів надмірно розширено функціональний обсяг понят-

тя інвестиційної стратегії, оскільки вона фактично охоплює «всі основні напрями розвитку інвестиційної діяльності та інвестиційних відносин». Таке формулювання розмиває межі між інвестиційною стратегією та іншими елементами стратегічного управління підприємством (фінансовою, корпоративною, ресурсною стратегіями), що знижує аналітичну чіткість поняття й ускладнює його практичну значимість.

З огляду на різноманіття наукових підходів та наявні відмінності у трактуванні терміну «інвестиційна стратегія», доцільним є узагальнення та систематизація наявних дефініцій. З цією метою в *табл. 1* здійснено порівняльний аналіз визначень інвестиційної стратегії, запропонованих вітчизняними науковцями, з акцентом на домінуючі концептуальні підходи та змістовні характеристики.

Зурахуванням проведеного аналізу наукових підходів до трактування інвестиційної стратегії, а також виявлених методологічних обмежень наявних дефініцій постає об'єктивна необхідність їх подальшого концептуального уточнення. Особливої актуальності це набуває в умовах посилення нестабільності зовнішнього середовища та поширення коваріативних потрясінь в Україні, які істотно змінюють логіку прийняття інвестиційних рішень на рівні підприємства.

У даному контексті доцільним є формулювання авторського визначення інвестиційної стратегії підприємства, що інтегрує класичні стратегічні підходи із сучасним ризик-орієнтованим баченням інвестування. Так, інвестиційна стратегія підприємства – це система довгострокових стратегічних рішень щодо вибору пріоритетних напрямів і форм інвестування, спрямована на забезпечення розвитку підприємства, зростання його вартості, формування дохідності шляхом оптимального розподілу інвестиційних ресурсів і свідомого прийняття визначеного рівня ризику в умовах дії коваріативних потрясінь.

Запропоноване трактування інвестиційної стратегії має прикладну управлінську цінність і надає підприємцям низку принципових переваг щодо прийняття довгострокових інвестиційних рішень.

Передусім воно дозволяє підприємцям чітко усвідомити стратегічну мету інвестування як зростання вартості бізнесу за одночасного забезпечення дохідності, а не як фрагментарне вкладення ресурсів у окремі проекти. Це сприяє переходу від мінливої поведінки до системного стратегічного управління інвестиціями.

Вочевидь, включення до визначення категорії коваріативних потрясінь формує у підприємців реалістичне бачення ризикового середовища, у яко-

Трактування терміна «інвестиційна стратегія» у працях вітчизняних науковців

ПІП дослідника / джерело	Трактування поняття	Управлінський підхід
1	2	3
Бланк І. О., Гуляєва Н. М. [5, с. 180–181]	Система довгострокових цілей інвестиційної діяльності підприємства, що обумовлені загальними завданнями його розвитку та інвестиційною ідеологією, а також вибір найбільш ефективних шляхів їх досягнення	Системний
Федоренко В. Г., Гойко А. Ф. [6, с. 20], Козаченко Г. В. [7, с. 244]	Категорія, що охоплює не лише систему обраних цілей, а й сукупність найбільш ефективних шляхів та засобів їх практичної реалізації в межах інвестиційної діяльності	Системний
Майорова Т. В. [8, с. 22–23]	Безперервний процес формування системи довгострокових цілей інвестиційної діяльності на основі постійного прогнозування умов здійснення діяльності та кон'юнктури інвестиційного ринку	Процесний
Дука А. П. [9, с. 336–339]	Процес формування системи цілей інвестиційної діяльності та вибір найбільш ефективних шляхів її досягнення з метою забезпечення подальшого розвитку на основі прогнозування умов реалізації інвестиційних задумів	Процесний
Воронка О. З., Шевченко Н. В. [10]	Підхід або план, який визначає розподіл ресурсів між різними інвестиційними можливостями для максимізації прибутку при мінімізації ризиків, що включає моніторинг та коригування портфеля інвестицій	Ресурсний
Савчук Л. М., Череп А. В. [11, с. 38–39]	Один із найважливіших видів функціональної стратегії підприємства, який забезпечує всі основні напрями розвитку інвестиційної діяльності та відносин шляхом формування цілей та адекватного коригування ресурсів	Ресурсно-адаптивний
Ляхович Л. А. [12]	Головний план дій підприємства у сфері інвестиційної діяльності, який визначає пріоритети її напрямків і форм, характер формування ресурсів і послідовність етапів реалізації довгострокових цілей	Планово-цільовий
Запоточний В. І. [13]	Фундаментальний процес визначення довгострокових цілей інвестиційної діяльності та пошуку оптимальних шляхів їх досягнення з подальшою конкретизацією через механізми тактичного управління	Процесний
Булкот О. В. [14]	Інструмент фінансування довгострокових цілей підприємства на глобальних ринках за допомогою ефективною алокації активів та глобальної диверсифікації виробничої та операційної діяльності	Фінансово-портфельний
Фролова Т. О. [15, с. 239]	Інтеграція стратегічних і тактичних підходів у системі фінансового менеджменту, спрямована на зростання капіталізації, прибутковості та підтримку унікальних конкурентних переваг	Системний
Боярко І. М., Гриценко Л. Л. [16, с. 280]	Інвестиційна стратегія представляє певну систему довгострокових цілей інвестиційної діяльності та певний набір методів, форм, інструментів, джерел, ресурсів, використання яких дозволить реалізувати загальну систему розвитку	Системний
Пересада А. А. [17, с. 240–241]	Формування системи довгострокових цілей інвестиційної діяльності та вибір найбільш ефективних шляхів їх досягнення	Системний

1	2	3
Трийд О. М. [18]	Інвестиційну стратегію підприємства можна трактувати як єдину високоінтегровану систему, що складається з багатьох організаційно-економічних аспектів, нерозривно пов'язаних між собою для забезпечення інвестиційної привабливості підприємства	Системний
Токмакова І. В., Дараган О. О. [19]	Вихідною передумовою формування інвестиційної стратегії є загальна стратегія економічного розвитку підприємства. Інвестиційна стратегія має підлеглий характер і має узгоджуватися з нею за цілями та етапами розвитку. Інвестиційна стратегія має розглядатися як найважливіший фактор забезпечення ефективного розвитку підприємств відповідно до обраної загальної економічної стратегії розвитку галузі	Ієрархічно-стратегічний
Христенко О. А., Кертчак В. М. [20]	Довгострокова стратегія підприємства, для ефективного залучення капіталу шляхом інвестицій з урахуванням галузевих особливостей підприємства та актуальних ринкових тенденцій з вибору найбільш ефективних засобів досягнення поставленої мети суб'єкта господарської діяльності	Ресурсно-адаптивний

Джерело: складено авторкою на основі [5–20].

му інвестиційні рішення приймаються не за умов ізольованих ризиків, а за сценаріїв одночасного негативного впливу на більшість ринків і секторів. Це підвищує якість стратегічного прогнозування та стимулює орієнтацію на стійкість і адаптивність інвестиційних рішень.

На останок, у трактуванні інвестиційної стратегії прослідковується чітке розмежування стратегічного та тактичного рівнів управління, що допомагає підприємцям уникати підміни інвестиційної стратегії поточними управлінськими діями. У результаті інвестиційні рішення підприємців зможуть бути підпорядковані довгостроковим пріоритетам, а не короткостроковим кон'юнктурним міркуванням.

Для трансформації концептуальних положень у прикладні управлінські рішення необхідне формування чіткої логіки та етапності розроблення інвестиційної стратегії, що дозволяє систематизувати процес прийняття інвестиційних рішень і мінімізувати ризик їх фрагментарності.

У зв'язку з цим доцільним є перехід від концептуального осмислення інвестиційної стратегії до розроблення алгоритму її формування та провадження на підприємстві. Такий алгоритм має забезпечувати послідовність стратегічного аналізу, обґрунтування інвестиційних пріоритетів, вибір інструментів інвестування та оцінку ефективності інвестиційних рішень, що в сукупності створює передумови для підвищення результативності інвестиційної діяльності підприємства.

Розроблений алгоритм формування інвестиційної стратегії підприємства представлено на *рис. 1*.

Запропонований алгоритм формування інвестиційної стратегії підприємства (див. *рис. 1*) відображає поетапну логіку стратегічного управління інвестиційною діяльністю та базується на поєднанні внутрішнього потенціалу підприємства із вимогами й обмеженнями зовнішнього інвестиційного середовища.

Вважаємо за доцільне визначити початковим етапом оцінку внутрішнього інвестиційного потенціалу підприємства, що передбачає аналіз фінансових ресурсів, виробничих можливостей, кадрового забезпечення, інноваційного потенціалу та організаційної спроможності реалізовувати інвестиційні проекти. Результати цього етапу формують базу для визначення реалістичних масштабів і напрямів інвестування.

Наступним етапом є діагностика зовнішнього інвестиційного середовища підприємства, яка охоплює аналіз макроекономічних умов, галузевих тенденцій, інституційних обмежень, державної інвестиційної політики, рівня конкуренції та доступності зовнішніх фінансових ресурсів. Особлива увага приділяється нестабільним факторам, що можуть впливати на довгострокові інвестиційні рішення.

На основі результатів внутрішнього та зовнішнього аналізу варто здійснювати формування стратегічної цілі інвестування та проміжних цілей, які узгоджуються із загальною стратегією розвит-

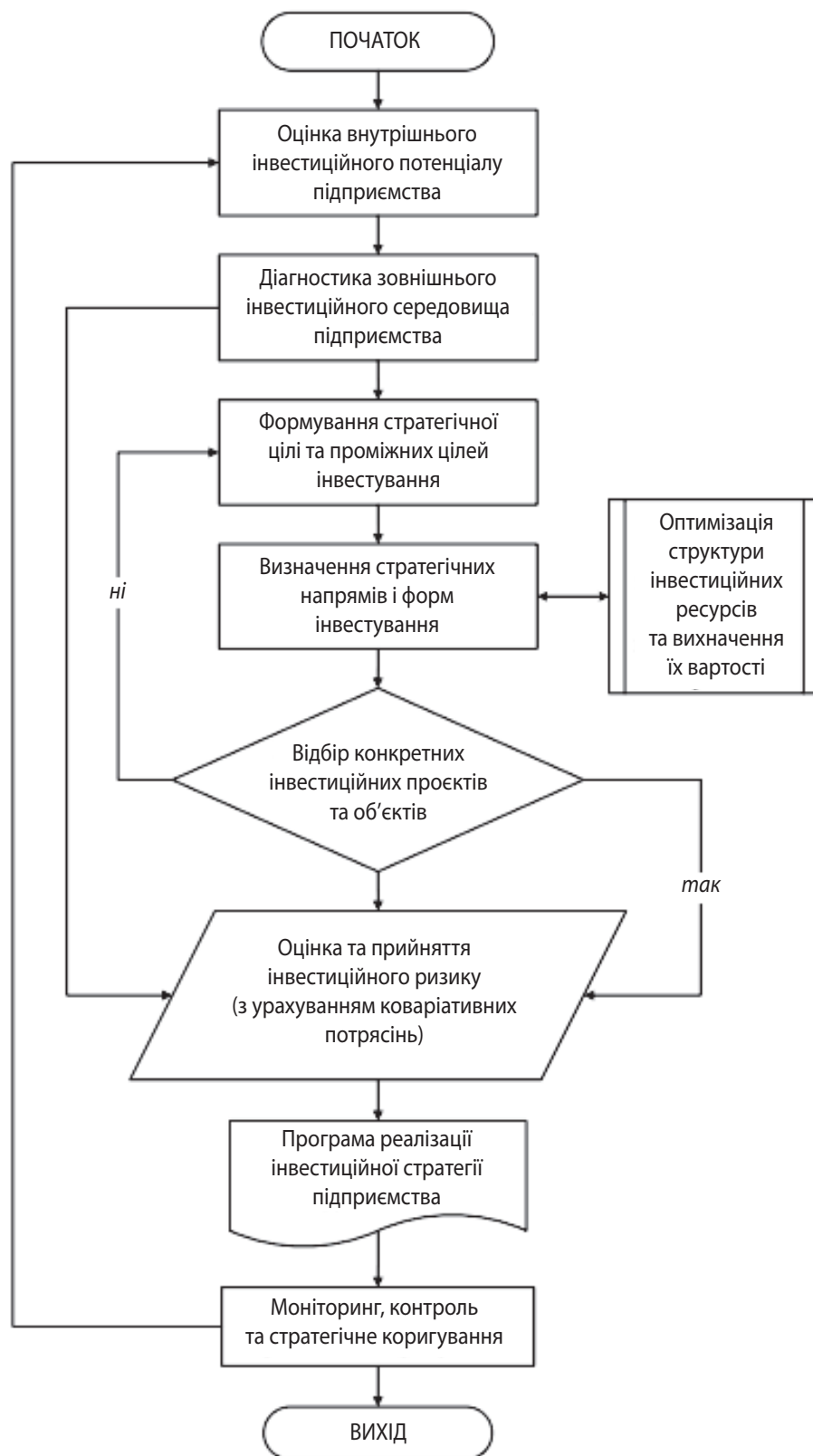


Рис. 1. Алгоритм формування інвестиційної стратегії підприємства

Джерело: складено авторкою.

ку підприємства та визначають очікувані результати інвестиційної діяльності в довгостроковій перспективі. Так, на наше переконання, стратегічною ціллю інвестиційної стратегії розвитку підприємства є імплементації адаптивних інвестиційних

рішень, що нівелюють деструктивний вплив коваріативних потрясінь та значної невизначеності зовнішнього середовища, забезпечуючи зростання ринкової вартості підприємства в довгостроковій перспективі.

Вибір проміжних цілей інвестиційної стратегії підприємства зумовлений необхідністю трансформації стратегічної цілі підприємства в систему керованих і вимірюваних орієнтирів, реалізація яких забезпечує досягнення довгострокового результату в умовах невизначеності та коваріативних потрясінь зовнішнього середовища. Оскільки стратегічна ціль має інтегральний характер і не може бути досягнута безпосередньо, її реалізація потребує декомпозиції на проміжні цілі, що відображають ключові напрями впливу інвестиційної діяльності на розвиток підприємства.

Забезпечення фінансової стійкості та оптимізації структури капіталу визначено як базову проміжну ціль, оскільки фінансова стабільність є передумовою доступу до інвестиційних ресурсів, зниження вартості капіталу та підтримання платоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі. Без досягнення цієї цілі реалізація інших напрямів інвестиційної стратегії є обмеженою або ризиковою.

Забезпечення якості інвестиційного портфеля виокремлено як окрему проміжну ціль з огляду на те, що саме портфель інвестиційних проектів формує очікувані грошові потоки підприємства та визначає співвідношення між дохідністю і ризиком. У межах дослідження якість інвестиційного портфеля розглядається як його збалансованість за критеріями економічної ефективності, ризиковості та відповідності стратегічним пріоритетам розвитку підприємства.

Інноваційно-технологічне оновлення підприємства визначено як проміжну ціль з урахуванням ролі інновацій як ключового чинника підвищення продуктивності, конкурентоспроможності та довгострокового потенціалу створення вартості. Інвестиції в оновлення технологій і виробничих процесів забезпечують формування стійких конкурентних переваг і підвищують здатність підприємства адаптуватися до структурних змін економічного середовища.

Узгодженість інвестиційної діяльності з принципами сталого розвитку – проміжна ціль, обґрунтована з позицій сучасного підходу, відповідно до якого нефінансові фактори дедалі більше впливають на інвестиційну привабливість і довгострокову вартість підприємства. Інтеграція екологічних, соціальних та управлінських аспектів у процес прийняття інвестиційних рішень сприяє зниженню нефінансових ризиків і стабілізації майбутніх грошових потоків.

Таким чином, обрані проміжні цілі формують системну та узгоджену основу інвестиційної стратегії підприємства, в межах якої кожна ціль відображає окремий напрям впливу інвестиційної

діяльності на розвиток підприємства та зростання ринкової вартості, а їх сукупна реалізація забезпечує досягнення стратегічної цілі в умовах невизначеності та коваріативних потрясінь.

Важливим для управлінців є визначення стратегічних напрямів і форм інвестування, що включає вибір між реальними та фінансовими інвестиціями, інноваційними проектами, розширенням або модернізацією виробництва. Паралельно здійснюється оптимізація структури інвестиційних ресурсів і визначення їх вартості, що дозволяє забезпечити фінансову збалансованість та мінімізувати вартість капіталу.

Наступним етапом є відбір конкретних інвестиційних проектів та об'єктів, який здійснюється з урахуванням проміжних стратегічних цілей, ресурсних обмежень і критеріїв ефективності. У разі невідповідності проектів визначеним параметрам можливе повернення до попередніх етапів алгоритму з метою коригування напрямів або форм інвестування.

Ключовим елементом алгоритму є оцінка та прийняття інвестиційного ризику, з урахуванням коваріативних потрясінь, що дозволяє оцінити вплив зовнішніх шоків на результати інвестиційної діяльності та підвищити адаптивність інвестиційної стратегії.

Програма реалізації інвестиційної стратегії підприємства є завершальним етапом процесу її формування та виконує функцію переходу від стратегічних рішень до їх практичного впровадження. Вона являє собою комплекс узгоджених заходів, спрямованих на поетапну реалізацію відібраних інвестиційних проектів відповідно до визначених стратегічних орієнтирів, ресурсних обмежень і допустимого рівня ризику.

У межах програми реалізації конкретизуються строки здійснення інвестицій, обсяги фінансових ресурсів, джерела фінансування, відповідальні підрозділи та механізми координації інвестиційної діяльності. Особлива увага приділяється узгодженню інвестиційних рішень з фінансовими можливостями підприємства, структурою капіталу та грошовими потоками, що забезпечує контроль за на ліквідністю та фінансовою стійкістю.

Етап моніторингу, контролю та стратегічного коригування є безперервним процесом, що супроводжує реалізацію інвестиційної стратегії на всіх стадіях її впровадження. Його основним призначенням є оцінка ступеня досягнення проміжних і стратегічної цілей, своєчасне виявлення відхилень від запланованих параметрів та прийняття коригувальних управлінських рішень.

ВИСНОВКИ

Сучасна інвестиційна стратегія розвитку підприємства трансформується з простого плану розподілу капіталу в гнучку адаптивну систему управління, де ключову роль відіграє здатність підприємства нівелювати деструктивний вплив макроекономічних і безпекових шоків. Стратегічна ціль у такому контексті, на переконання авторки, полягає в імплементації рішень, що забезпечують зростання ринкової вартості підприємства в довгостроковій перспективі, попри значну невизначеність.

Перспективи подальших розвідок у цьому напрямку пов'язані з необхідністю поглибленого моделювання механізмів адаптації інвестиційних рішень до специфічних видів коваріативних потрясінь, зокрема в аграрному секторі, що вимагає розробки прикладного інструментарію інтеграції ESG-критеріїв у програму реалізації стратегії. Окрему наукову зацікавленість становить розвиток методів безперервного моніторингу та стратегічного коригування, які б дозволили оперативно змінювати структуру інвестиційного портфеля без втрати стратегічної орієнтації на сталий розвиток. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Markowitz H. Portfolio selection. *The Journal of Finance*. 1952. Vol. 7. Iss. 1. P. 77–91. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1952.tb01525.x>
2. Graham B. *The Intelligent Investor*. Posts & Telecom Press, 2010. 299 p.
3. Sharpe W. F. Capital asset prices – A theory of market equilibrium under conditions of risk. *The Journal of Finance*. 1964. Vol. 19. Iss. 3. P. 425–442. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1964.tb02865.x>
4. Shiller R. J. *Irrational Exuberance: Revised and Expanded Third Edition*. Princeton University Press, 2016. 392 p.
5. Бланк І. О., Гуляєва Н. М. Інвестиційний менеджмент : підручник. Київ : Київський національний торгово-економічний університет, 2003. 398 с.
6. Федоренко В. Г., Гойко А. Ф. Інвестознавство : підручник. Київ : МАУП, 2000. 408 с.
7. Козаченко Г. В. Управління інвестиціями на підприємстві : монографія. Київ : Лібра, 2004. 368 с.
8. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 376 с.
9. Дука А. П. Теорія і практика інвестиційної діяльності. Інвестування : навч. посіб. Київ : Каравела, 2007. 424 с.
10. Воронка О. З., Шевченко Н. В. Формування інвестиційної стратегії в умовах кризових ситуацій для забезпечення інноваційно-безпекового потенціалу підприємства. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. Вип. 14. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16971013>

11. Теорія та методологія формування інвестиційно-фінансової стратегії розвитку суб'єктів національного господарства : монографія / за ред. Л. М. Савчук, А. В. Череп. Дніпро : Журфонд, 2019. 420 с.
12. Ляхович Л. А. Інвестиційна стратегія підприємства в кризових умовах господарювання. *Сталий розвиток економіки*. 2011. Вип. 1. С. 167–171. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/8b966bd3-9507-4c6f-a63b-6fab6df11d6b/content>
13. Запоточний В. І. Інвестиційна політика як основний етап банківського інвестиційного процесу. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22.9. С. 201–206. URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2012/22_9/201_Zap.pdf
14. Булкот О. В. Міжнародні інвестиційні стратегії транснаціональних корпорацій. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 4. С. 16–21. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2019_4_4
15. Фролова Т. О. Інвестиційні корпоративні стратегії в умовах глобалізації : монографія. Київ : КНЕУ, 2012. 426 с.
16. Боярко І. М., Гриценко Л. Л. Інвестиційний аналіз : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2011. 400 с.
17. Пересада А. А. Управління інвестиційним процесом : монографія. Київ : Лібра, 2002. 472 с.
18. Тридід О. М. Розробка інвестиційної стратегії підприємства як напрям забезпечення його інвестиційної привабливості. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2011. № 1. С. 94–101. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv_2011_1_17
19. Токмакова І. В., Дараган О. О. Сутність та підходи до формування інвестиційної стратегії на підприємствах залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 43. С. 189–193. URL: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/8851/1/Tokmakova.pdf>
20. Христенко О. А., Кертичак В. М. Визначення інвестиційної стратегії розвитку підприємства в умовах кризової економіки. *Modern Economics*. 2023. № 41. С. 141–146. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V41\(2023\)-20](https://doi.org/10.31521/modecon.V41(2023)-20)

REFERENCES

- Blank I. O. & Hulciaeva N. M. (2003). *Investytsiinyi menedzhment: pidruchnyk* [Investment Management: Textbook]. Kyivskyi natsionalnyi torhovo-ekonomichniy universytet.
- Boiarko I. M. & Hrytsenko L. L. (2011). *Investytsiinyi analiz: navch. posib.* [Investment Analysis: Study Guide]. TsUL.
- Bulkot O. V. (2019). Mizhnarodni investytsiini stratehii transnatsionalnykh korporatsii [International Investment Strategies of Transnational Corporations]. *Biznes-navihator*, 4, 16–21. http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2019_4_4
- Duka A. P. (2007). *Teoriia i praktyka investytsiinoi diialnosti. Investuvannia: navch. posib.* [Theory and Practice of Investment Activity. Investing: Study Guide]. Karavela.

- Fedorenko V. H. & Hoiko A. F. (2000). *Investoznavstvo: pidruchnyk* [Investment Science: Textbook]. MAUP.
- Frolova T. O. (2012). *Investytsiini korporatyvni stratehii v umovakh hlobalizatsii*: monohrafiia [Investment Corporate Strategies in the Context of Globalization: Monograph]. KNEU.
- Graham B. (2010). *The Intelligent Investor*. Posts & Telecom Press.
- Khrystenko O. A. & Kertychak V. M. (2023). Vyznachen- nia investytsiinoi stratehii rozvytku pidpriumstva v umovakh kryzovoi ekonomiky [Determining the Investment Strategy of Enterprise Development in a Crisis Economy]. *Modern Economics*, 41, 141–146. [https://doi.org/10.31521/modecon.V41\(2023\)-20](https://doi.org/10.31521/modecon.V41(2023)-20)
- Kozachenko H. V. (2004). *Upravlinnia investytsiiny na pidpriumstvi*: monohrafiia [Investment Management at the Enterprise: Monograph]. Libra.
- Liakhovych L. A. (2011). Investytsiina stratehiia pid- priemstva v kryzovykh umovakh hospodari- uvannia [Investment Strategy of the Enterprise in Crisis Economic Conditions]. *Stalyi rozvytok eko- nomiky*, 1, 167–171. <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/8b966bd3-9507-4c6f-a63b-6fab6df11d6b/content>
- Maiorova T. V. (2004). *Investytsiina diialnist: navch. posib.* [Investment Activity: Study Guide]. Tsentr navchal- noi literatury.
- Markowitz H. (1952). Portfolio selection. *The Journal of Finance*, 1(7), 77–91. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1952.tb01525.x>
- Peresada A. A. (2002). *Upravlinnia investytsiinym protse- som*: monohrafiia [Management of the Investment Process: Monograph]. Libra.
- Savchuk L. M. & Cherep A. V. (2019). *Teoriia ta metodolo- hiiia formuvannia investytsiino-finansovoi stratehii rozvytku sub'yektiv natsionalnoho hospodarstva*: monohrafiia [Theory and Methodology of Form- ing an Investment and Financial Strategy for the Development of National Economic Entities: Mono- graph]. Zhurfond.
- Sharpe W. F. (1964). Capital asset prices – A theory of market equilibrium under conditions of risk. *The Journal of Finance*, 3(19), 425–442. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1964.tb02865.x>
- Shiller R. J. (2016). *Irrational Exuberance: Revised and Ex- panded Third Edition*. Princeton University Press.
- Tokmakova I. V. & Darahan O. O. (2013). Sutnist ta pid- khody do formuvannia investytsiinoi stratehii na pidpriumstvakh zaliznychnoho transporty [Essence and Approaches to the Formation of Investment Strategy at Railway Transport Enter- prises]. *Visnyk ekonomiky transportu i promys- lovosti*, 43, 189–193. <http://lib.kart.edu.ua/bit- stream/123456789/8851/1/Tokmakova.pdf>
- Trydid O. M. (2011). Rozrobka investytsiinoi stratehii pidpriumstva yak napriam zabezpechennia yoho investytsiinoi pryvablyvosti [Development of the Enterprise Investment Strategy as a Way to Ensure Its Investment Attractiveness]. *Upravlinnia proekta- my ta rozvytok vyrobnytstva*, 1, 94–101. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv_2011_1_17
- Voronka O. Z. & Shevchenko N. V. (2025). Formuvannia investytsiinoi stratehii v umovakh kryzovykh sytu- atsii dlia zabezpechennia innovatsiino-bezpekovo- ho potentsialu pidpriumstva [Formation of Invest- ment Strategy in Crisis Situations to Ensure the In- novation and Security Potential of the Enterprise]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, 14. <https://doi.org/10.5281/zenodo.16971013>
- Zapotochnyi V. I. (2012). Investytsiina polityka yak os- novnyi etap bankivskoho investytsiinoho protsesu [Investment Policy as the Main Stage of the Bank- ing Investment Process]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, 22.9, 201–206. https://nv.nltu.edu.ua/Ar- chive/2012/22_9/201_Zap.pdf

Стаття надійшла до редакції / Received: 25.01.2026
 Статтю прийнято до публікації / Accepted: 08.02.2026
 Оприлюднено / Published: 31.03.2026