

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ
ІННОВАЦІЙНОЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

**на тему: «УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА»**

**студента 2 року магістратури
денної форми навчання**

**галузь знань 07 «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»
спеціальність 073 «МЕНЕДЖМЕНТ»
освітньо-наукова програма
«МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І АДМІНІСТРУВАННЯ»**

Прімерова Марка Володимировича

**Науковий керівник:
к.е.н., доцент
Овчаренко Тетяна Сергіївна**

Рекомендовано до захисту
на засіданні кафедри менеджменту
інноваційної та інвестиційної діяльності
протокол №__ від __ _____ 2025 р.

В. о. завідувача кафедри:
_____ доцент Фірсова С. Г.

Київ – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Управління інвестиційною діяльністю на підприємстві: розробка та реалізація проектів.....	7
1.2.Методичне оцінювання інвестиційних проектів: світовий та вітчизняний досвід.....	18
РОЗДІЛ 2 ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	30
2.1. Інвестиційна діяльність підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод» на ринку молочної промисловості	30
2.2.Особливості управління інвестиційною діяльністю на підприємстві ТДВ «Яготинський маслозавод».....	44
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»	52
3.1. Алгоритм розробки інвестиційного проекту із виробництва морозива ТМ «Яготинське».....	52
3.2.Оцінка ефективності інвестиційного проекту ТМ «Яготинське».....	63
ВИСНОВКИ	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	75
ДОДАТКИ	89
АНОТАЦІЇ	

ВСТУП

Актуальність теми. Забезпечити соціально-економічне зростання країни в сучасних умовах можливо лише при умові стимулювання інвестиційної діяльності в реальному секторі економіки, оскільки головним показником розвинутої економіки є процес виробництва та створення нових товарів з високою доданою вартістю, що практично неможливо реалізувати без дієвих механізмів і практик інвестування.

Саме інвестиції відіграють головну роль у розвитку економічних процесів підприємств, забезпечуючи їм просте та розширене відтворення основних активів і ресурсів, та дозволяють вирішувати завдання соціального й екологічного векторів і спрямування. Крім того, інвестиційна діяльність дає можливість підприємствам запроваджувати новітні технології, передові техніки, інноваційні форми управління виробничими процесами та організації праці, що є основою для успішної реалізації стратегічних цілей в моделі економічного розвитку. Саме інвестиції надають підприємствам можливість вийти із кризових ситуацій, підвищити конкурентоспроможність товарів і послуг та ринкові позиції.

Розвиток інвестиційної діяльності підприємства відбувається шляхом реалізації інвестиційних проєктів – складного та багатоступеневого процесу, який передбачає вкладання ресурсів в об'єкти інвестування із метою отримання у майбутньому економічних результатів. Інвестиційні проєкти в діяльності підприємств передбачають реалізацію повного інвестиційного циклу – з моменту вкладання капіталу в певний проєкт (об'єкт інвестування), до його завершальної стадії (здача об'єкт інвестування в експлуатацію, виведення інноваційного продукту на ринок тощо).

У сучасній економіці реалізація інвестиційних проєктів відіграє ключову роль у діяльності підприємств, оскільки саме вони забезпечують розвиток бізнесу, створення нових робочих місць, збільшення виробничих потужностей та зростання конкурентоспроможності. Зважаючи на це,

успішне управління інвестиційними проєктами є одним з найважливіших аспектів діяльності будь-якого підприємства, адже від ефективності реалізації проєкту залежить фінансовий стан суб'єкта підприємництва, репутація, ринкові позиції.

Вирішення актуальних питань щодо вдосконалення реалізації інвестиційних проєктів на підприємстві та в економіці загалом, зважаючи на їх важливість, завжди викликало підвищену зацікавленість серед науковців, до яких слід віднести І. Бланка, Л. Гітмана, М. Джонка, А. Загороднього, В. Захарченко, А. Ідрисова, Т. Майорову, А. Маршалла, А. Мертенса, Ю. Несветаєва, А. Пересаду, В. Пономаренко, В. Федоренко та ін. Проте, не дивлячись на це, слід зауважити, що і сьогодні залишаються недостатньо вивченими окремі аспекти інвестиційного проєктування, що вимагають подальшого дослідження.

Метою дослідження, виконаного в рамках кваліфікаційної роботи магістра є вивчення теоретико-методичних засад управління інвестиційною діяльністю промислових підприємств та розробка практичних пропозицій щодо їх удосконалення у діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод».

Для цього в дослідженні було поставлено наступні **завдання**:

- узагальнити сутність, складові та базові підходи проєкту як об'єкту управління на підприємстві;
- розкрити світовий та вітчизняний досвід методів оцінки ефективності інвестиційної діяльності підприємств;
- проаналізувати інвестиційну діяльність підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод» на ринку молочної промисловості;
- надати організаційно-економічну характеристику та провести діагностику процесу управління інвестиційною діяльністю ТДВ «Яготинський маслозавод»;
- запропонувати алгоритм розробки інвестиційного проєкту із виробництва морозива ТМ «Яготинське»;
- оцінити ефективність інвестиційного проєкту ТМ «Яготинське».

Об'єктом дослідження виступають процеси управління інвестиційними проектами промислового підприємства на прикладі ТДВ «Яготинський маслозавод»;

Предмет дослідження є теоретико-методичні, організаційні та практичні аспекти управління інвестиційними проектами підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод».

Методи дослідження. Теоретичною та методичною базою дослідження виступає сучасна теорія ринкової економіки.

Окреслені завдання роботи опрацьовані через застосування теоретичних і емпіричних методів дослідження, зокрема:

- теоретичного узагальнення – при розгляді сутності й основних положень управління інвестиційним проектом, узагальненні методичних підходів оцінки ефективності управління інвестиційними проектами промислових підприємств;
- історичний метод – при визначенні етапів розвитку інвестиційної діяльності та її концепції у світовій практиці та в Україні;
- системно-структурний підхід – при обґрунтуванні основних теоретичних положень проекту як об'єкту управління;
- аналізу – при визначенні економічної ефективності управління інвестиційною діяльністю промислового підприємства;
- монографічний – при вивченні особливостей управління інвестиційною діяльністю промислового підприємства;
- абстрактно-логічний – при узагальненні результатів дослідження.

Інформаційною базою дослідження стали: документи і матеріали органів державної влади і управління, законодавчі і нормативні акти України, матеріали і дані періодичного друку, монографічна і інша наукова література по темі магістерської роботи. Звітні документи підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод» на вітчизняному ринку, за 2021-2024 рр., а також статистичні та нормативні документи підприємств-конкурентів, що знаходяться у вільному доступі.

Результати дослідження було апробовано на конференції «Шевченківська Весна 2025. Економіка України 2025: Нові вектори розвитку в умовах глобальних трансформацій». Написані та презентовані тези та тему «Поняття інвестиційного проекту»(Додаток А)

Обсяг і структура дослідження. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи – 90 сторінок, в тому числі 13 рисунків та 19 таблиць. Список використаних джерел включає 88 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Управління інвестиційною діяльністю на підприємстві: розробка та реалізація проектів.

Важливою складовою інвестиційного процесу є інвестиційне проектування, за допомогою якого реалізуються різні прогресивні технологічні й конструктивні рішення, якими в кінцевому підсумку й визначається ефективність інвестицій. В сучасній науковій літературі під проектом в найзагальнішому вигляді розуміється певна «..задача з окресленими вихідними даними і необхідними результатами, які зумовлюють спосіб їхнього вирішення..». Саме проект є організаційною формою реалізації інвестиційного процесу, в якому зосереджено і стратегічне планування інвестиційної діяльності, і практичне щоденне оперативне управління нею. Багатофункціональність поняття «інвестиційний проект» дозволяє визначати його сутність у двох концептах: документ в якому зазначені цілі й особливості реалізації і впровадження конкретної інвестиційної ідеї, обґрунтовано її доцільність і ефективність; діяльність інвестора стосовно реалізації своїх інвестиційних намірів [72].

Інвестиційний проект є проявом інвестиційної ініціативи суб'єкта господарської діяльності, яким передбачається вкладення капіталу у визначений об'єкт реального інвестування, спрямований на реалізацію певної інвестиційної мети, детермінованої в часі, та отримання заздалегідь визначених конкретних результатів. Інвестиційний проект, як план дій інвестора у вибраному напрямі, істотно впливає на ефективність (тобто якість) моделі інвестування.

На думку Н. Благої, сутність інвестиційного проекту полягає «..у реалізації інноваційного задуму, який вже включений в розроблену технологію (калькуляцію виробництва) або виробничу програму..» [8]. Г. М.

Тарасюк визначає інвестиційний проєкт як «..сукупність документів, якими характеризується проєкт з моменту виникнення його задуму до кінцевого етапу досягнення запланованих показників ефективності та обсягу, що обумовлюють передінвестиційну, інвестиційну, експлуатаційну та ліквідаційну стадії його реалізації..» [65], тобто науковець акцентує основну увагу на головних фазах реалізації інвестиційного проєкту. Проте слід пам'ятати, що у свою чергу, кожна його фаза складається із взаємопов'язаних заходів і дій конкретного спрямування.

На думку Т. Й. Товта, інвестиційний проєкт є «..системою цілей, реалізація яких базується на інвестиціях, що сформовані спеціально для їхнього досягнення, а також усіх вихідних даних, які визначають спосіб їхнього досягнення..» [68]. У ст. 2 Законі України «Про інвестиційну діяльність» дається наступне визначення інвестиційного проєкту: «..комплекс заходів (управлінських, організаційно-правових, фінансових, аналітичних, інженерно-технічних), які визначені на основі національної системи цінностей та завдань інноваційного розвитку національної економіки і спрямовані на розвиток окремих секторів економіки, виробництв, галузей, регіонів, виконання яких здійснюється суб'єктами інвестиційної діяльності із використанням цінностей..» [53].

Отже, під інвестиційним проєктом можна розуміти сферу діяльності щодо створення чи зміни економічної, технічної, соціальної систем, а також розроблення нової структури управління чи програми науково-дослідних робіт підприємства. Інвестиційний проєкт є не тільки системою правових, організаційних і розрахунково-фінансових документів, що необхідні для проведення будь-яких дій, але й діями (заходами), які передбачають їхнє виконання для досягнення поставлених цілей. Розроблення інвестиційного проєкту відбувається із врахуванням декількох важливих моментів, які складають його методичну основу: комплексність інвестиційного процесу – організаційні, маркетингові, фінансові, виробничі, трудові, часові параметри становлять єдину систему для дієвого та ефективного проєктування;

врахування зв'язку інвестиційного проєкту із умовами зовнішнього середовища – загальний стан економіки, регіональні та галузеві особливості, сумісність кінцевої продукції проєкту із поточною ринковою кон'юнктурою та споживчими перевагами, екологічна сумісність, узгодженість із місцевою інфраструктурою та місцевими умовами господарювання, співробітництво з органами влади, соціальна безконфліктність, відповідність реальній ситуації на місцевому ринку праці; інтегрована оцінка ефективності інвестиційного проєкту: показники розраховуються як співвідношення результатів проєкту та понесених в процесі його реалізації інвестиційних витрат; врахування невизначеності інвестиційного проєкту та потенційних ризиків його реалізації; врахування альтернативних варіантів інвестування й відповідної зміни вартості грошей у часі; побудова прогностичної моделі інвестиційного проєкту із максимальною його деталізацією та конкретизацією (ресурси, задачі виконавців, етапи тощо); врахування соціальних умов та наслідків реалізації інвестиційного проєкту [35].

Основними характеристиками ІІ є наступні: активується інвестиційний проєкт до здійснення дій чи заходів, які викладені у його документації; завершення інвестиційного проєкту відбувається пізніше за встановлені терміни. Основна мета ІІ полягає у максимізації прибутку від здійснених проєктом вкладень, проте залежно від сфери застосування інвестиційні проєкти можуть передбачати і реалізацію інших цілей, зокрема підвищення ефективності використання ресурсів, покращення соціальних умов господарювання, забезпечення стабільного економічного розвитку.

На основі представленого вище аналізу сутності інвестиційного проєкту можна виділити наступні його основні ознаки (рис. 1.1.). Розглянемо ці ознаки детальніше. Реалізація інвестиційного проєкту підприємства завжди пов'язана із змінами у системі управління інвестиційною діяльністю та є цілеспрямованим перетворенням з існуючого стану на «бажаний», що зумовлюється цілями інвестиційного проєкту і впливає на зміну складу ресурсів та учасників інвестування. Оскільки кожен інвестиційний проєкт,

крім внутрішнього середовища, реалізується в системі впливу факторів зовнішнього впливу, то для нього характерними є зміни під впливом певних елементів його зовнішнього середовища функціонування.

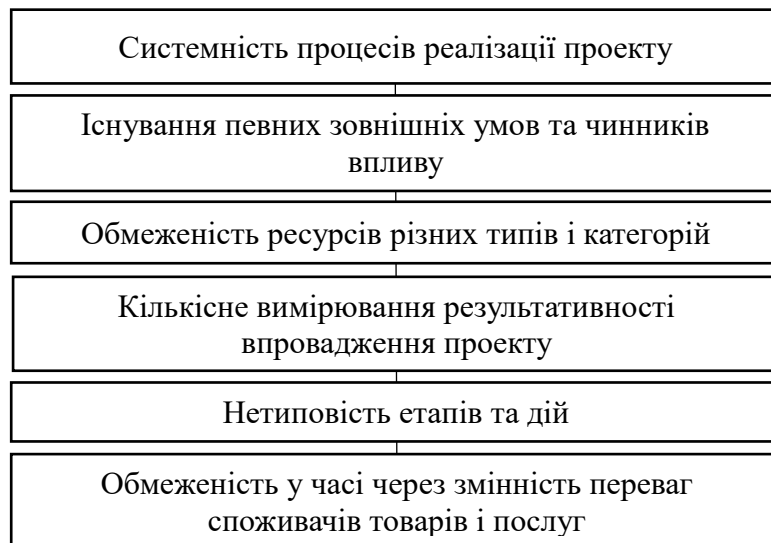


Рис. 1.1. Головні ознаки інвестиційного проекту

Джерело: складено автором на основі [79]

Зважаючи на те, що реалізація кожного інвестиційного проекту обмежується певним обсягом фінансових, матеріальних і людських ресурсів, які використовуються відповідно до встановленого і лімітованого бюджету, то йому відповідно характерна і «обмеженість ресурсів». Вартість інвестиційних ресурсів досить висока, тому важливу увагу слід приділяти чіткому плануванню ресурсів та їх цільовому використанню [79]. Життєвий цикл інвестиційного проекту у певній мірі залежить від умов його реалізації, від його оточення (факторами впливу на його підготовку та реалізацію) з погляду взаємодії з внутрішнім і зовнішнім середовищем. Зовнішніми факторами інвестиційного проекту є політичні, правові, економічні, культурні, суспільні, науково-технічні, соціальні та природні чинники. До внутрішніх факторів можна віднести фактори, пов'язані із організацією й реалізацією інвестиційного проекту, що передбачають розподіл прав, відповідальності і обов'язків між усіма його учасниками.

Вітчизняні науковці виділяють тільки дві фази інвестиційного проєктного циклу: передінвестиційну і експлуатаційну стадії [8]. Тоді як у міжнародній практиці прийнято виділяти чотири фази (рис. 1.2.). Світовий банк використовує поділ проєктного циклу інвестування не на фази, а на стадії: якісна підготовка до реалізації проєкту (його ідентифікація, розробка); експертиза обраних інвестиційних проєктів; пошук та окреслення видів інвестиційних ресурсів; реалізація інвестиційного проєкту; заключна оцінка інвестиційного проєкту за результатами його реалізації [44].



Рис. 1.2. Основні фази інвестиційного проєкту

Джерело: складено автором на основі [6]

Загальна модель УІД підприємства щодо реалізації та впровадження конкретного інвестиційного проєкту передбачає поступове проходження наступних стадій: формування інвестиційного задуму; розроблення концепції інвестиційного проєкту – конкретизація його завдань, вибір продукту та призначення учасників проєкту із окресленням ролей та взаємодій, визначення джерел його фінансування, попереднє розроблення маркетингового і фінансового планів; розроблення інвестиційного проєкту як задокументованого плану – деталізоване інвестиційне обґрунтування та план

дій на весь період його життєвого циклу; передінвестиційний аналіз – визначення потенційних можливостей інвестиційного проєкту, оцінка зовнішньої і внутрішньої узгодженості категорій проєкту, реальності його фінансового плану, його комерційної доцільності і реалістичності; створення (придбання) інвестиційного об'єкта «під ключ» та підготовка до початку введення його в експлуатацію; експлуатація інвестиційного об'єкта і повернення коштів, які були інвестовані у формі нагромадження поточного прибутку (період окупності проєкту); отримання чистого прибутку; завершення (ліквідація) інвестиційного проєкту – демонтаж основних засобів, продаж оборотних активів, вирішення юридичних та організаційних питань стосовно припинення господарської діяльності із використанням активів інвестиційного проєкту [21, с. 202]. Щодо класифікаційних ознак, то інвестиційні проєкти поділяються на наступні види (рис. 1.3.).

Процес розробки та впровадження ІІ вимагає ретельного управління. Управління інвестиційними проєктами (УІП) засноване на принципах і елементах управління інвестиціями, починаючи від задуму до його реалізації, що дає можливість визначити конкретні категорії інвестиційного проєкту. Сутність процесу управління інвестиційними проєктами полягає у визначенні його цілей, його структуруванні та обґрунтуванні прибутковості його реалізації. УІП – це самостійний напрямок управлінської діяльності підприємства, що заснований на загальних принципах і методах управління проєктами, які властиві проєктам в усіх сферах та за всіма напрямками діяльності [7, с. 76].

Основна мета УІП полягає у формуванні механізмів ефективної взаємодії всіх складових елементів науково-технічного розвитку підприємства, їхньої збалансованості і пропорційності [65, с. 95]. До головних завдань УІП відносяться: визначення мети та цілей інвестиційного проєкту; формування команди (виконавців на кожному етапі проєкту, розподіл ролей та обов'язків) інвестиційного проєкту; визначення необхідного обсягу ресурсів і джерел цих ресурсів для фінансування проєкту;

складання кошторису інвестиційного проєкту, визначення графіку його реалізації; розрахунок потреби у інвестиційних ресурсах (фінансових, трудових, матеріальних, інтелектуальних, технічних тощо); здійснення контролю за виконанням робіт і моніторингу стану виконання проєкту на усіх етапах його реалізації.

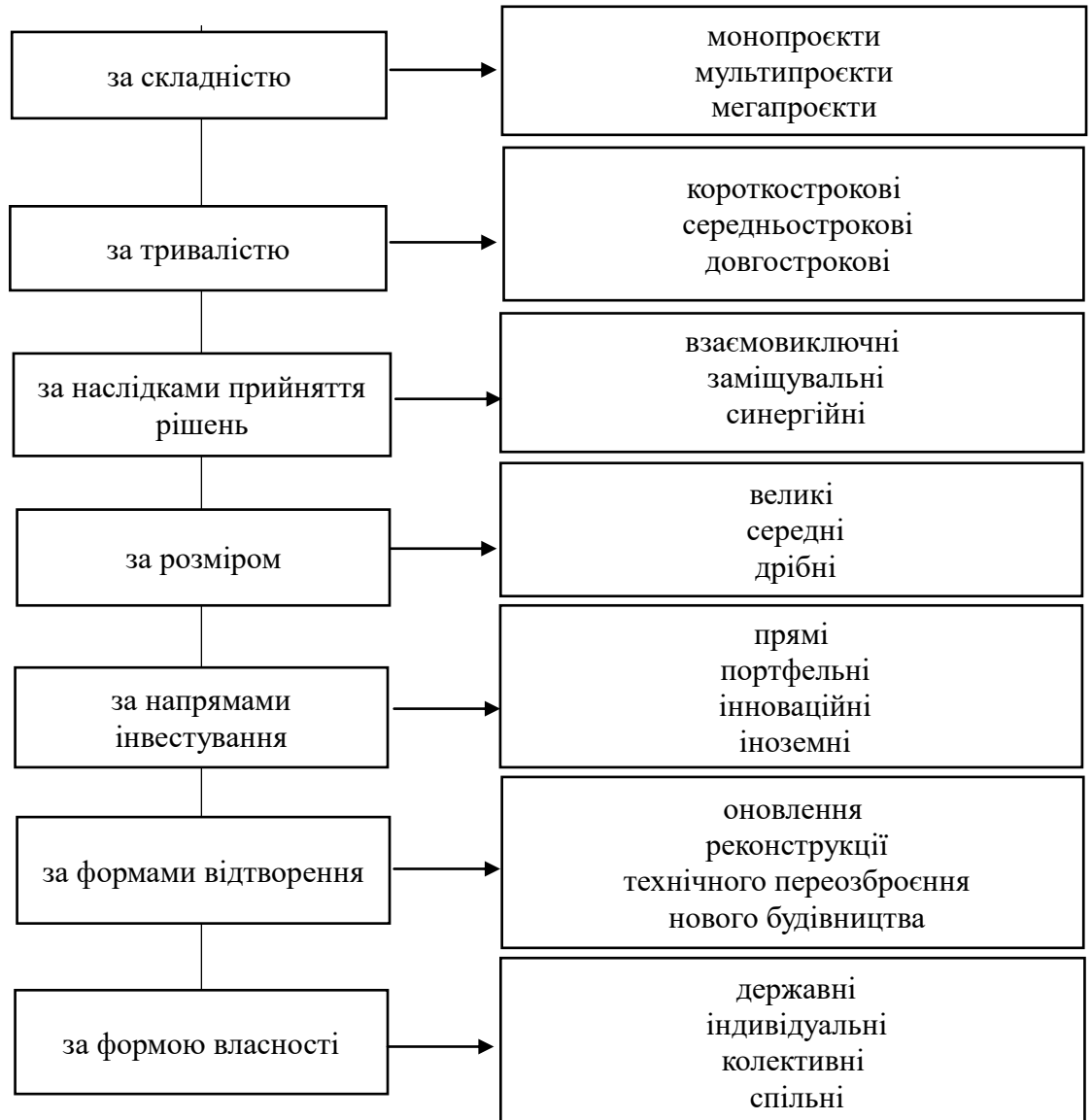


Рис. 1.3. Класифікація інвестиційних проєктів

Джерело: складено автором на основі [59]

Система УІП підприємства реалізує свою головну мету та завдання через реалізацію низки функцій, які визначаються комплексністю системи управління інвестиційною діяльністю та поділяються на дві групи: функції інвестиційного менеджменту, як системи управління будь-яким

управлінським процесом незалежно від організаційно-правової форми підприємства, виду його діяльності, форм власності, розміру, тобто ці функції є складовими частинами загальної системи та концепції управління суб'єктами господарювання (загальні функції). Загальні функції УП, як особливу сферу управління підприємством, слід розглядати в контексті виконання наступних функцій: організація, мотивація, планування та контроль; функції інвестиційного менеджменту, як спеціальної сфери управління, склад яких визначається конкретним об'єктом системи управління (специфічні функції). До них відносяться: аналіз інвестиційної привабливості, управління ризиками, управління фінансуванням, моніторинг результатів реалізації проєкту. Із врахуванням специфіки інвестиційної діяльності конкретного підприємства кожен з таких функцій можна конкретизувати більш цілеспрямовано та детально, залежно від цілей інвестування та інтересів стейкхолдерів [72, с. 70].

Структура УП – це «..декомпозиція на різні частини, яка необхідна для ефективного планування, реалізації та контролю, що розпочинається із представлення проєкту в загальному виді з подальшим здійсненням його деталізації, це дозволяє сформувати ієрархічну структуру із різними рівнями та управлінськими критеріями..» [47, с. 208]. В залежності від цілей та типів інвестиційного проєкту використовуються різні види структур його управління, які відрізняються рівнями поділу діяльності підприємства на різні функції. Найбільш поширеними структурами УП є наступні: функціональні структури – структури, які сформовані у відповідності з ключовими напрямками діяльності підприємства, що відображають склад необхідних функцій управління та описують взаємозв'язків між ними. Ці структури УП описують порядок та послідовність виконання функцій при вирішенні задач управління; проєктні структури – це структури, які передбачають формування тимчасової структури управління з метою вирішення конкретної комплексної задачі щодо розробки інвестиційного проєкту і його реалізації [15].

Найчастіше, в науковій літературі виділяють три основні стадії інвестиційного проєкту (**Додаток Б**). На першій (передінвестиційній) стадії життєвого циклу інвестиційного проєкту відбувається розробка інвестиційного проєкту, здійснюється його техніко-економічне обґрунтування, експерти розраховують його економічну ефективність. Вона починається із формування інвестиційної ідеї (задуму), визначення цілей розробки інвестиційного проєкту. Формування концепту інвестиційного проєкту відбувається із залученням інвесторів та полягає у розробці основного вектору реалізації інвестиційного проєкту і прийняття рішення щодо інвестування. Результатом передінвестиційної стадії інвестиційного проєкту є інвестиційне рішення, чітко визначені його цілі [54, с. 173].

Аналіз інвестиційних можливостей проєкту здійснюється на основі аналізу ступеня його здійсненності, сформовані ідеї трансформуються у конкретні інвестиційні пропозиції, визначаються чинники впливу на успішність реалізації інвестиційного проєкту і його життєздатність. Далі формують програму передінвестиційного дослідження, визначають мету інвестування із урахуванням всіх вимог замовника, розробляють і узгоджують угоди на проведення досліджень, визначають умови фінансування і засоби реалізації проєкту.

Аналіз можливостей і вибір ефективного варіанту інвестиційного проєкту дозволяють вирішити важливу стратегічну задачу: обґрунтування та прийняття інвестиційного рішення (рішення про доцільність реалізації проєкту), адже саме на їх основі відбувається процес розроблення попереднього техніко-економічного обґрунтування інвестиційного проєкту, розглядаються інші альтернативні проєкти та обираються найбільш доцільні, визначається їх економічна ефективність. На стадії розроблення планів інвестиційного проєкту розробляють початкові стратегічні плани і бізнес-плани реалізації, до яких включені певні управлінські стандарти і заходи, направлені на їх дотримання [54, с. 173].

Розроблення техніко-економічного обґрунтування і планів інвестиційного проєкту розв'язують таку важливу задачу передінвестиційної стадії, як розробка пакету передпроектної документації, яка необхідна для подальшого інвестиційного проєктування. До складу цієї передпроектної документації можуть включатися попередньо сформовані цілі інвестування, результати проведеного аналізу і обрані шляхи його реалізації, доцільність проєкту, ефективність джерел фінансування. Після аналізу інвестиційних можливостей реалізації проєкту і розроблення техніко-економічного обґрунтування приймають рішення про інвестування.

Саме на основі прийняття інвестиційного рішення впроваджується інвестиційна стадія проєкту, яка полягає у прийнятті стратегічних рішень, що дають змогу визначити терміни і обсяги інвестування, скласти фінансовий план проєкту, реалізувати проєкт і ввести в експлуатацію інвестиційний продукт. На цій стадії важливим чинником є чинник часу, який потрібний для утримання проєкту в рамках його здійсненності. Процес розроблення проєктної документації полягає у підготовці та розробці супровідної документації – відбувається детальне проєктування, уточняється план робіт, складається технічна документація, розробляються проєктно-кошторисні матеріали, формується графік робіт по проєкту.

Далі відбувається фаза укладання контрактів та договорів з конкретними виконавцями, після укладання і підписання яких відбувається закупівля і поставка необхідних для проєкту ресурсів. Після набору і навчання необхідного для реалізації проєкту персоналу проводиться його навчання новим технологіям та прийомам роботи. На заключному етапі інвестиційної стадії відбувається приймання готового проєкту і його введення в експлуатацію, тобто кінцевим результатом інвестиційної стадії є інвестиційний проєкт [54, с. 174]. Експлуатаційна стадія інвестиційного проєктування починається саме з моменту вводу проєкту в дію (експлуатацію), що полягає в освоєнні виробництва і виконанні комплексу дій з експлуатації новоствореного проєкту. На цій стадії відбувається розширення

інвестиційних можливостей, вводяться нововведення, відбувається модернізація виробничої та операційної системи управління суб'єктом господарювання. Кінцевим результатом цієї стадії є ліквідація продукту чи послуги. В ході ідентифікації проєкту здійснюється введення проєкту в дію та вирішуються можливі проблеми, які пов'язані із використанням нових технологій, роботою обладнання, браком кваліфікованого персоналу, фінансуванням проєкту (окупність вкладеного капіталу, отримання прибутку). Стадія розширення та інновацій передбачає проведення процесу оновлення і покращення організаційного і фінансового управління проєктом задля вироблення і реалізації практичних рекомендацій по адаптації інвестиційного об'єкта до реальних ринкових умов та вдосконалення продукту. На етапі прийняття рішення про закриття проєкту даний інвестиційний проєкт виводиться з експлуатації, тобто відбувається його ліквідація.

Якщо узагальнити все вище згадане, то схему УІП можна представити наступним чином (рис. 1.4.), де вона по суті являє собою саме загальний опис структури управління та особливостей взаємодій із зовнішнім середовищем.

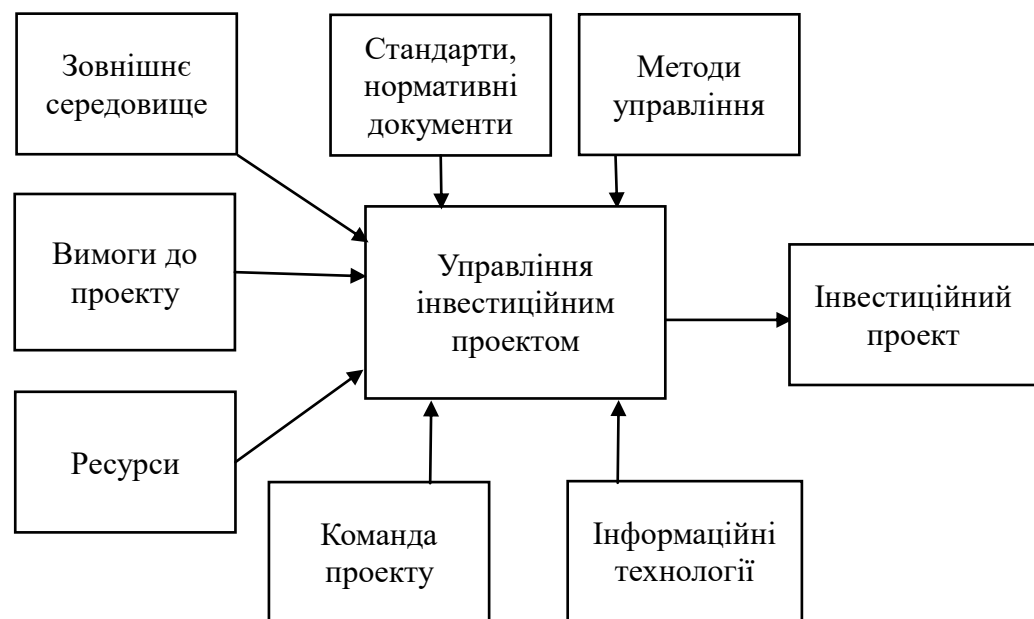


Рис. 1.4. Загальна схема УІП підприємства

Джерело: складено автором на основі [10]

Головними чинниками формування управлінського впливу на інвестиційну діяльність підприємства є зовнішнє середовище, методи управління, нормативні документи, стандарти. Важливий вплив на реалізацію інвестиційного проєкту має зовнішнє середовище, яке при певних умовах може стати для проєкту критичним [10, с. 8]. Стандарти УП гармонізуються із внутрішніми стандартами, які діють на конкретному підприємстві та враховують його специфіку, на основі цих стандартів і принципів здійснюється контроль та управління інвестиційними ресурсами. Вимогами до інвестиційного проєкту описується інвестиційний задум, розкривається стан об'єкту управління та побажання інвесторів. Інвестиційні ресурси, необхідні для виконання робіт, є центральним фактором в системі УП, вони використовуються для досягнення кінцевої мети проєкту та формують його результати відповідно до запланованих показників.

1.2. Методичне оцінювання інвестиційних проєктів: світовий та вітчизняний досвід

Ефективність УП залежить безпосередньо від його організаційної структури, взаємодій та відносин між учасниками проєкту, його командою. Кожен представник робочої групи проєкту повинен чітко розуміти та якісно виконувати свої функції та обов'язки. Команда проєкту – це специфічна організаційна структура, спеціальна група, якою здійснюється управління усім процесом здійснення інвестиційного проєкту на всіх етапах його життєвого циклу. Особливості реалізації кожного окремого інвестиційного проєкту через складність структури управління і збільшення обсягів інформації передбачає використання сучасних інформаційних технологій, які дозволяють впроваджувати в управлінську діяльність різні програмні рішення для розширення можливостей і забезпечення ефективності інвестиційних проєктів.

Ефективність УІП визначається за допомогою наступних інструментів стратегічного та фінансового аналізу:

- інструмент моніторингу зовнішнього середовища – аналіз останніх інноваційних досягнень в сфері діяльності підприємства, аналіз ринку нововведень;

- інструмент аналізу внутрішнього середовища – оцінка інвестиційної спроможності та інвестиційної привабливості підприємства, якості продукції, адміністративного та організаційно-технічного рівня організації виробництва та управління виробничими програмами;

- методи оцінювання ефективності інвестиційного проекту – оцінка фінансово-господарських показників діяльності підприємства (порівняння до та після впровадження інноваційних та інвестиційних продуктів), аналіз інвестиційної діяльності суб'єкта бізнесу, компаративний аналіз [86, с. 477].

Крім того, для оцінювання якості процесів УІП можуть використовуватись такі види ефективності, як ефективність проекту в цілому та ефективність участі суб'єкта господарювання в інвестиційному проекті (за умов використання моделі ко-фінансування). Це залежить від кінцевих цілей початкового інвестиційного проекту, а також від інтересів учасників, що були задіяні в процесі його реалізації.

Існують різні методи оцінки інвестиційних проектів, які допомагають менеджерам та керівникам бізнесу визначити їх економічну доцільність та оцінити ризики, прийняти відповідні рішення. На сьогодні виокремлені дві основні категорії груп методів оцінки інвестиційних проектів:

- статичний вектор оцінювання – розраховуються показники ефективності інвестиційних проектів на основі моделювання недисконтованих грошових потоків – доходу, згенерованого через реалізацію проекту;

- динамічний вектор оцінювання – при цьому менеджери враховують зміну вартості грошей в часі (ставка дисконтування, відсоток залучення коштів на депозит); повертаються в своїх розрахунках до того ж періоду, коли

був реалізований проєкт, за рахунок технік дисконтування чи компаундування вартості всіх згенерованих проєктом грошових потоків. Ці методи широко використовуються в інвестиційному менеджменті в більшості країн світу, оскільки були відзначені найбільш концептуально точними і більш релевантними до використання в умовах зовнішнього середовища, що постійно змінюється.

В умовах моделі економічної системи минулих періодів в Україні з метою оцінки ефективності та доцільності впровадження інвестиційних проєктів менеджерами використовувався здебільшого показник так званих «приведених затрат», який розраховувався за приведеною нижче формулою:

$$Z = C + E * K \quad (1.1)$$

де, C – це поточні витрати бізнесу за даними бухгалтерського обліку (управлінська звітність, фінансова звітність); E – норма прибутку на вкладений капітал (у %); K – сума капітальних вкладень, спрямованих на реалізацію проєкту.

На той час всі інвестиційні проєкти та ініціативи, які реалізовувалися в країні, були державними (навіть в тому випадку, коли використовувався іноземний капітал, позичальником була держава). Отже, на реалізацію проєктів кошти залучала держава, а, відповідно, і підходи до оцінювання ефективності проєктів були здебільшого орієнтовані на той аспект, який був важливим з точки зору аналітичної спрямованості для персоналу та керівництва державних компаній.

В цьому контексті показник до оцінювання ефективності інвестиційного проєкту у форматі розрахунку різниці приведених затрат у базисному та пропонованому варіанті інвестиційного планування переважно забезпечував потреби моделі економіки того часу. Зважаючи на те, що економічний ефект інвестиційних проєктів розраховувався на рік, то одноразові (інвестиційні) витрати зводилися в розрахунках та при плануванні до єдиної розмірності за допомогою коефіцієнту E .

Звичайно, в умовах сучасної економічної системи використання даного методу є неможливим для використання, адже застосування цього підходу для оцінки ефективності інвестиційного проєкту може надавати адекватні результати та аналітичні зрізи лише тоді, коли інвестиційний проєкт реалізується протягом короткого періоду часу (не тривалішого одного року). А наразі через нестачу фінансових ресурсів у інвесторів переважна більшість інвестиційних проєктів реалізуються в більш тривалому проміжку часу й дають результати протягом значно довшого періоду [82].

Сьогодні на підприємствах України для оцінки інвестиційних проєктів використовують наступні показники інвестиційної привабливості проєктів, як:

- «чистий дисконтований дохід від реалізації проєкту» (NPV);
- «індекс рентабельності інвестиційних ресурсів» (PI);
- «внутрішня норма рентабельності реалізованого інвестиційного проєкту» (IRR);
- «строк окупності інвестиційних ресурсів за реалізованим проєктом» (PP).

На їх основі формуються наступні методи оцінки інвестиційних проєктів (табл. 1.1.).

Найбільш популярним з точки зору оцінювання інвестиційної привабливості проєкту (ППП) є метод визначення чистої поточної вартості. Головними аргументами на користь використання методу визначення чистої поточної вартості є:

- формує досить вірогідну модель для оцінювання динаміки приросту капіталу підприємства у випадку акцептації інвестиційного проєкту через високу ППП;
- досить точно відповідає головній меті діяльності управлінського персоналу підприємства, зокрема, це збільшення вартості інтелектуального та економічного потенціалу компанії; крім того, цей метод наділений характеристиками адитивності, що дає можливість розраховувати значення

показника NPV за різними інвестиційними проектами та використовувати при цьому отримані дані для оптимізації процесів управління інвестиційним портфелем [82].

Таблиця 1.1.

Найбільш популярні методи оцінки інвестиційних проектів, що застосовуються менеджерами українських компаній

№	Назва	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
1	Метод чистої поточної вартості проекту (техніки дисконтування застосовані)	Зорієнтований на досягнення основної мети фінансового менеджменту – максимізація доходів власників - інвесторів	Величина NPV не є абсолютно правильним критерієм при: здійсненні управлінського вибору між проектами з різними початковими інвестиційними витратами (та напрямком інвестування), проте однаковими NPV; виборі між проектом з вищим показником NPV у грошовому вираженні та більш тривалим із точки зору окупності терміном і проектом з меншим NPV та менш тривалим з точки зору окупності терміном. Досить складно при цьому спрогнозувати рівень по ставці дисконтування
2	Простий метод окупності інвестицій (техніки дисконтування не застосовані)	Дає можливість аналізувати показники ліквідності про проекту та рівень ризикованості реалізації проекту	При цьому слід відмітити, що грошові надходження від проекту не враховуються після закінчення терміну його окупності, а також не оцінюються можливості реінвестування доходів від проекту та вартість грошей у часі
3	Метод внутрішньої норми доходу (техніки дисконтування застосовані)	Узгоджується з основною метою фінансового менеджменту – максимізація доходів власників - інвесторів	Досить складні розрахунки. При цьому передбачає нереалістичну ситуацію із питань реінвестування всіх отриманих грошових надходжень від інвестиційного проекту за ставкою внутрішньої норми доходу

Джерело: складено автором на основі [82]

Звичайно, більшість методів оцінки ефективності проекту, які використовуються в практиці здійснення інвестиційної діяльності сучасними українськими підприємствами, схожі із методами та підходами, що застосовуються у зарубіжній практиці інвестиційного менеджменту. В Україні в умовах нестабільного економічного середовища особливо важливо звертати увагу на реальність реалізації проектів. Використання різних

методів оцінки інвестиційних проєктів дозволить не лише реалізовувати нові проєкти із врахуванням прогнозів щодо ІПП, але й доводити до логічного завершення із запланованими якісними та кількісними характеристиками і вже розпочаті проєкти.

Методи статичного вектору оцінювання ефективності інвестиційних проєктів використовувалися ще до прийняття концепції в інвестиційному менеджменті методу дисконтування грошових потоків. До показників оцінки ефективності проєкту, заснованих на використанні облікової моделі методів, відноситься «період окупності проєкту» (PP), «показник ефективності інвестиційних ресурсів» (ARR), а також «коефіцієнт окупності інвестицій» (ROI) [76, с. 133].

«Простий термін окупності інвестицій» (PP) – це розрахований період від дати початку формування ідеї по проєкту та її реалізації до періоду окупності інвестиційних ресурсів компанії. Метод заснований на обчисленні певного періоду, в якому грошові надходження порівнюються із сумою початкових вкладених в проєкт інвестиційних ресурсів:

$$PP = K_0 / CF \quad (1.2.)$$

де: PP – термін окупності інвестиційних ресурсів по проєкту (років); K_0 – початкові інвестиційні вкладення; CF – середньорічний приріст згенерованих в процесі реалізації проєкту ресурсів.

При цьому слід врахувати, що акцептуються лише ті проєкти, у яких термін окупності менш тривалий, ніж заявлений / встановлений інвесторами як вихідний параметр. Відповідно, при порівнянні двох і більше проєктів приймається проєкт із найменш тривалим терміном окупності та той, який найбільш наближений до нормативно встановленого. Даний показник демонструє, скільки часу потрібно компанії для отримання ЧП по проєкту.

Наступний показник, який варто розглянути, – це «показник рентабельності інвестицій» (ARR) – допомагає оцінити ефективність інвестицій у відсотковому співвідношенні грошових надходжень до загального обсягу внесених інвестором початкових фінансових ресурсів:

$$ARR = CF / K_0 \quad (1.3.)$$

де: *ARR* – норма рентабельності інвестиційних ресурсів; *CF* – середньорічний приріст згенерованих в процесі реалізації проєкту ресурсів. *K₀* – початкові інвестиційні вкладення.

«Коефіцієнт рентабельності інвестиційних ресурсів» (ROI) характеризує прибутковість інвестиційних вкладень. Цей метод визначення ПП є класичним способом для вимірювання віддачі від направлених ресурсів у реалізацію проєкту. Коефіцієнт вимірює, наскільки інвестиційні ресурси є прибутковими відносно понесених витрат на їх реалізацію та впровадження:

$$ROI = \text{«Чистий прибуток від інвестиційної діяльності»} / \text{«Загальні витрати на реалізацію інвестиційного проєкту»} * 100\% \quad (1.4.)$$

де: *ЧП* – це різниця між згенерованим від реалізації проєкту прибутком та початковими понесеними інвестиційними витратами; *витрати на інвестиції* – це загальний обсяг витрат по проєкту.

Дисконтовані методи оцінки ефективності інвестиційного проєкту ґрунтуються на концептуальній моделі дисконтованого грошового потоку. Саме поняття дисконтування полягає у «..грошовому приведенні вартості грошового потоку проєкту у різні періоди часу на певний, конкретний період..». Така операція здійснюється за допомогою використання «..ставки дисконтування, яка залежить від ризику, що пов'язаний із майбутнім грошовим потоком..» [59].

Основна суть методу полягає у тому, що у майбутньому часовому проміжку в порівнянні з теперішнім грошові ресурси втрачатимуть частину купівельної спроможності. До групи цих методів віднесені: «індекс прибутковості (рентабельності) інвестиційних ресурсів» (PI), «чиста приведена вартість або чистий дисконтований прибуток» (NPV); «внутрішня норма прибутковості проєкту» (IRR); «дисконтований термін окупності» (DPP).

Метод розрахунку NPV дозволяє провести оцінювання дисконтованої вартості, що визначається як «..різниця між дисконтованими (тобто приведеними на певний момент часу до критерію вартості грошей) очікуваними надходженнями від реалізації проєкту та дисконтованими витратами на його здійснення (інвестиційні разові витрати та інвестиційні поточні витрати)..» [74].

Зважаючи на те, що приріст грошових коштів розподілений у періоді часу, дисконтування здійснюється ґрунтуючись на коефіцієнті r , який інвестором встановлюється самостійно, виходячи із запланованого обсягу щорічного % повернення ресурсів, який хоче чи може мати інвестор на капітал, який ним інвестується в проєкт [74].

Метод NPV для зручності доцільно використовувати із поділом на 3 розрахункові етапи:

1. Необхідно визначити вартість первісних вкладених інвестиційних ресурсів (I_0).

2. На другому етапі необхідно визначити поточну вартість майбутніх грошових надходжень від реалізованого проєкту (PV), із цією метою згенеровані доходи за кожний рік CF («грошовий потік») приводяться дисконтуванням до поточної дати:

$$PV = \sum CF_t / (1+r)^n \quad (1.5.)$$

де: PV – теперішня вартість реалізованого проєкту; CF_t – середньорічний приріст згенерованих в процесі реалізації проєкту ресурсів (період t); r – ставка дисконту (%) за період; n – кількість періодів, на які фінансові ресурси будуть дисконтовані.

3. Розрахунок самого показника NPV:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{ЧГП_t}{(1+i)^t} - IB \quad (1.6)$$

де $\frac{1}{(1+i)^t} = a_t$ – коефіцієнт дисконтування,

i – ставка дисконту, $ЧГП_t$ – розмір згенерованого чистого грошового потоку протягом реалізації окремих інтервалів в періоді експлуатації інвестиційного проєкту; IB_0 – розмір інвестиційних витрат, спрямованих на здійснення інвестиційного проєкту; n – кількість інтервалів у загальному розрахунковому періоді (i).

Відповідно, якщо «NPV більше 0», то проєкт відноситься до категорії «економічно ефективний» та його доцільно акцептувати із подальшим впровадженням. Якщо «NPV менше 0», це свідчить про те, що розмір згенерованого чистого грошового потоку недостатній для того, щоб компенсувати вкладені в проєкт ресурси та мінімізувати інвестиційні ризики [78, с. 98].

Під IRR розуміють такий рівень коефіцієнта дисконтування, при якому NPV проєкту дорівнює нулю. Основна суть розрахунку коефіцієнта: демонструється найбільш допустимий рівень витрат, пов'язаних із впровадженням в інвестиційну практику проєкту. IRR показує прибуток на одиницю вкладеного капіталу:

$$0 = \sum \frac{ЧГП_t}{(1+r)^t} - IB \quad (1.7)$$

де r – ставка дохідності, яка генерує $NPV = 0$. Показник IRR має три основні недоліки:

- велика кількість варіантів дисконтування при проведенні розрахунків, але зазвичай лише один є більш релевантним за змістом;
- складний процес обчислення, передбачає використання вбудованих функцій та програм;
- при організації розрахунків передбачається наступне: фінансові ресурси, отримані від реалізації проєкту, знову інвестуються за ставкою, рівною IRR (що, на нашу думку, є мало ймовірно). Якщо IRR суттєво перевищує ставку дисконту, це може призвести до значних концептуальних змін у результатах розрахунків.

Метод періоду окупності – один із найпростіших і найбільш поширених у світовій практиці, не припускає тимчасової упорядкованості грошових надходжень [80, с. 356]. Недисконтований показник розраховується за формулою:

$$PP = \frac{IB}{ЧГП}, \quad (1.8)$$

де *ЧГП* – розмір згенерованого чистого грошового потоку (за умов короткострокової реалізації проєкту розраховується як середньомісячний).

Дисконтований показник розраховується за формулою:

$$PPd = \frac{IB}{\sum_{t=1}^n \frac{ЧГП_t}{(1+i)^t}} \quad (1.9)$$

Показник періоду окупності інвестиційних витрат, як правило, використовується з метою проведення порівняльної оцінки ефективності інвестиційних проєктів, проте може бути прийнятий і як критеріальний (у такому випадку інвестиційні проєкти з більш високим періодом окупності будуть інвестором відхилятися).

Відповідно до зарубіжних методик оцінювання ефективності інвестиційних проєктів доцільно проводити за наступними критеріями [69]: прогнозування продажів від реалізації інвестиційного продукту (план продажів та руху грошових коштів), прогнозування показників фінансового стану по суб'єкту бізнесу через впровадження проєкту (показники ділової активності, рентабельності, фінансової стійкості тощо), розрахунок внутрішньої норми прибутковості проєкту, розрахунок точки беззбитковості (обсягу, за виробництва якого, компанія виходить на результат в 0,00 гр.од.).

Цікавим вважаємо підхід В.В. Загоровської до класифікації методів оцінювання інвестиційного проєкту, зокрема авторка пропонує до використання наступні методи та методики [25]:

— метод аналогій. В даному випадку доцільним до використання є досвід конкурентів по впровадженню аналогічного спрямування проєктів. Також важливо враховувати досвід компанії по впровадженню схожих

проектів (наприклад, проект по виробництву нового продукту – нової смакової лінійки тощо);

— аналіз сценаріїв розвитку. Даний метод передбачає проведення оцінювання ефективності проектів із використанням припущень настання трьох основних сценаріїв розвитку подій. Реалістичний сценарій розрахунків лежить в основі припущень за оптимістичним та песимістичним векторами розвитку подій. Як правило, при реалізації оптимістичного сценарію планується зростання обсягів продажів, і, як наслідок, підвищення доходів; відповідно, за умов песимістичного сценарію розвитку подій планується скорочення обсягів продажів;

— метод дерева рішень. Даний якісний метод аналізу ефективності проекту передбачає візуалізацію варіантів дій керівництва компанії за різного типу впливів факторів. Це дозволяє мінімізувати ризики та сприяє ефективному прийняттю рішень;

— методом зміни грошового потоку передбачається коригування ставки дисконтування залежно від депозитних політик банків. Інвестор може моделювати розрахунки залежно від ставок по депозитам, пропонуєваних комерційними банками.

Досить вдалою вважаємо структуру групування методів ефективності, пропоновану Лещук Г.В. [32]:

— група простих або традиційних методів – включені стандартні методи оцінювання ефективності – чистий приведений дохід, ІД, період окупності тощо (без врахування коефіцієнта дисконтування) – були згадані вище;

— група методів, що ґрунтуються на дисконтуванні – чистий приведений дохід, ІД, період окупності тощо (із врахуванням коефіцієнта дисконтування) – були згадані вище, також приведені формули для розрахунку;

— група методів, в основі яких лежать показники фінансової звітності – визначення вартості активів в процесі реалізації проєкту та їх рентабельності / ліквідності;

— група статичних та динамічних методів (згадані вище);

— група ризик – методів – передбачається сценарний аналіз та прогнозування змін за ключовими інвестиційними індикаторами (собівартість, ціна, індекс інфляції, курси валют тощо).

Таким чином, є досить багато методів оцінки ефективності інвестиційних проєктів, які використовуються у вітчизняній та зарубіжній практиці. Проте для отримання найбільш вірогідного результату необхідним є застосування декількох методик одночасно, адже, обираючи для оцінки більшу кількість методик, можна забезпечити вищу ймовірність реалізації розрахованих показників, та, як наслідок, вищу якість ухвалення правильного інвестиційного рішення. Рішення про вибір методу приймає керівництво компанії залежно від цілей проєкту та цілей розрахункових прогнозних показників.

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Інвестиційна діяльність підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод» на ринку молочної промисловості

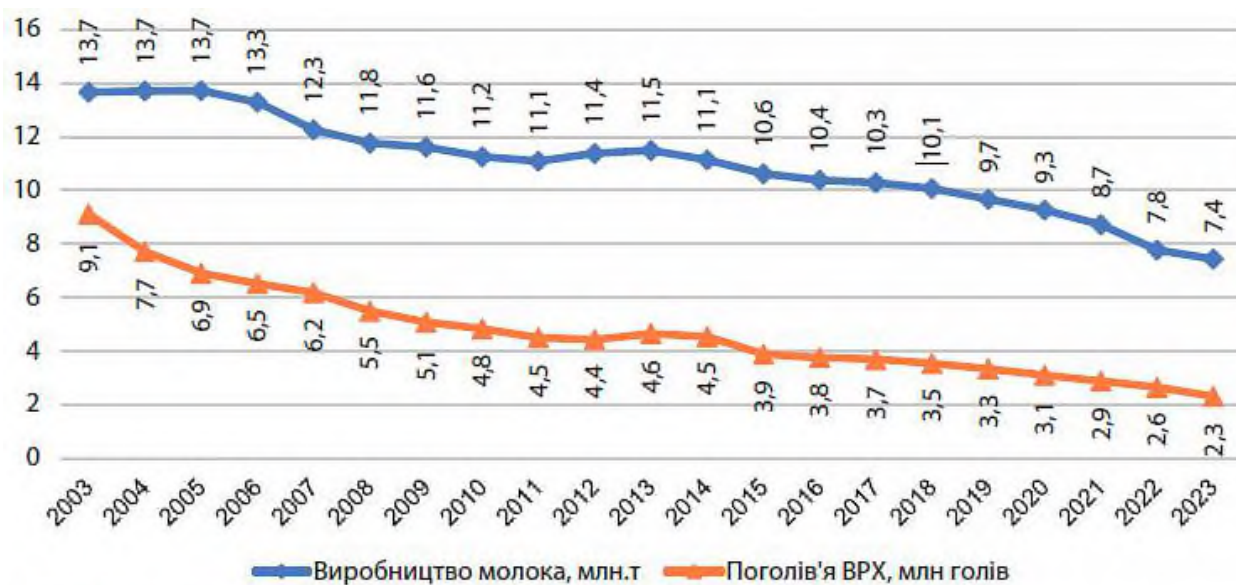
Після двох років повномасштабної війни молочна галузь України змушена постійно адаптуватися та змінюватися відповідно до нових реалій. Чим довше тривають бойові дії, тим серйознішими стають виклики для галузі, зокрема посилюється дефіцит молока-сировини. Окрім уже наявних проблем, з'являються нові, такі як блокада західного кордону. Незважаючи на труднощі, молокопереробна промисловість України продовжує працювати, боротися за виживання та шукати можливості для розвитку на світовому ринку. Ще за 2015-2021рр. загальне поголів'я корів в Україні знизилось майже на третину. До повномасштабного вторгнення 42% всього молока вироблялися у регіонах, які потрапили під найбільші обстріли та окупацію росіянами. У 2022 р., під час дії воєнного стану, поголів'я корів знизилось ще на понад 191 тис. голів, або на 12,4%. У 2023 р. в Україні зберіглася тенденція до скорочення поголів'я корів — воно скоротилося ще на понад 95 тис. голів, або 7,1% від показника початку року [29].

Таким чином, загальне поголів'я корів в Україні станом на початок 2024 р. було на рівні 55,5% показника початку 2015р. Утримання корів стає дорожчим через зменшення рентабельності виробництва молока й збільшення витрат на підготовку кормів, дизельне паливо та електроенергію.

Згідно з дослідженням «Україна: вплив війни на прибутковість сільськогосподарського виробництва», проведеного УКАБ та Мінагрополітики, виробничі витрати збільшуються швидше, ніж ціни на готову продукцію [37]. Крім того, у 2024 р. відбулося підвищення вартості кормів через підвищення цін на зернові й олійні культури, здороження електроенергії, девальвацію гривні. Також помітний вплив на

галузь має зниження купівельної спроможності українців та, як наслідок, відмова або зменшення споживання дорожчих продуктів (масла, сирів тощо). Викликом для фермерів є скорочення пасовищ і сільськогосподарських земель для посівної внаслідок забруднення мінами та снарядами.

Найуразливішими до зазначених чинників впливу є господарства населення, де скорочення поголів'я ВРХ відбувається швидшими темпами. Великі підприємства, навпаки, виявилися стійкішими до викликів воєнного часу. Так, станом на 1 серпня 2024 р. сумарне скорочення поголів'я (за всіма типами господарств) становило -7% (як порівняти з 1 серпня 2023 р.). З них на 10% впала чисельність ВРХ в господарствах населення й тільки на 2% — на промислових підприємствах.



Джерело: Державна служба статистики України, оцінка Pro-Consulting

Рис.2.1. Динаміка обсягів виробництва молока та поголів'я ВРХ у 2003–2023 рр. [37]

Попри суттєве зниження поголів'я корів у сільгоспідприємствах обсяги виробництва молока у 2015–2021 рр. були практично незмінними й коливались у межах 2,67–2,77 млн. т. Це стало можливим унаслідок суттєвого зростання продуктивності корів, утримуваних

сільгосп підприємствами, яке за період 2010–2021 рр. зросло на 74% — із менш як 4 тис. кілограмів у 2010 р. до 6,9 тис. кг/гол. у 2021 р [37].

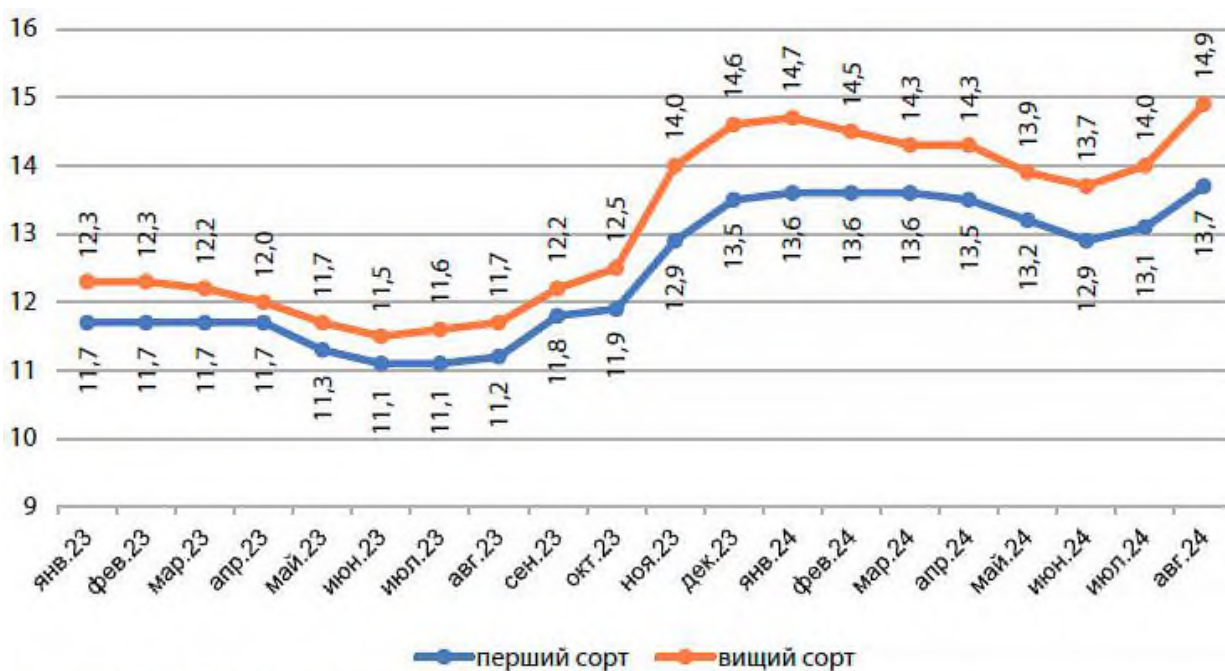
Проте, у 2022 р. офіційна статистика зафіксувала зниження продуктивності корів, що цілком логічно для періоду воєнного стану, через шок тварин від вибухів та інші проблеми зі здоров'ям тварин. Як результат, галузь постійно відчуває дефіцит сировини, особливо якісної. Молоко-сировина продовжує дорожчати в умовах її обмеженої пропозиції на внутрішньому ринку, що впливає на збільшення цін готового продукту.

На ринку спостерігається не лише дефіцит молочної сировини, а й суттєвий кадровий дефіцит. Частина працівників була мобілізована до лав Збройних сил України, тоді як інші виїхали за кордон, що спричинило подальше загострення проблеми нестачі робочої сили. Якщо військові дії триватимуть, дана тенденція лише посилюватиметься.

Попри те, що в нинішніх умовах навчання та професійний розвиток персоналу можуть здаватися другорядними для українського бізнесу, інвестування в людський капітал здатне стати ефективним інструментом для подолання подвійної кризи на ринку праці. Крім того, представникам підприємств необхідно володіти актуальною інформацією щодо процедур бронювання працівників, а також правильного оформлення трудових відносин із вимушено переміщеними особами. Такі чинники, як: зниження поголів'я, неможливість забезпечити оптимальні умови утримання худоби, низька продуктивність у малих господарствах — негативно вплинули на обсяги виробництва молока та, як наслідок, на закупівельну вартість молочної сировини. Середні закупівельні ціни вже в серпні 2024 р. перевищили зимові ціни поточного року.

За останні два роки такі темпи й масштаби подорожчання є безпрецедентними для українського ринку сировини. За оцінками експертів Спілки молочних підприємств [37], нині на офіційну переробку надходить близько 3,2 млн. тонн молока, що становить трохи більше як 50% проектних

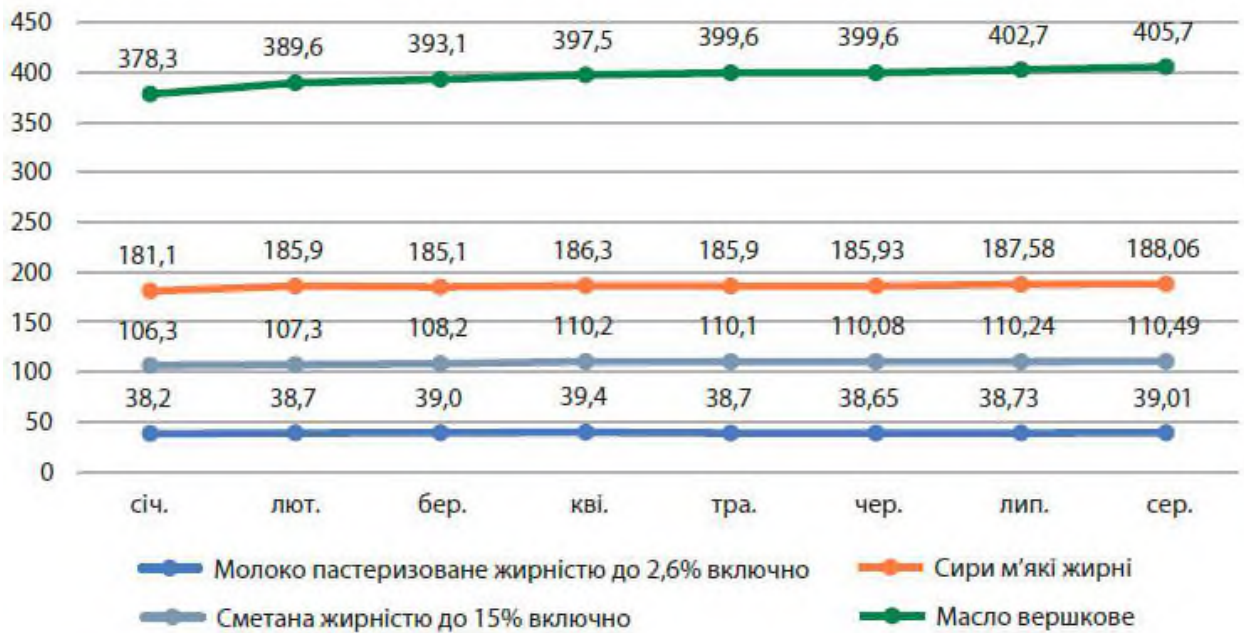
потужностей молокопереробних підприємств. Отже, галузь недозавантажена і потенційно може виробляти майже вдвічі більше готової продукції.



Джерело: дані асоціації виробників молока, оцінка Pro-Consulting

Рис.2.2. Динаміка цін на молоко сировину в січні-2023 — серпні 2024 р, грн/кг [37]

Додатково стимулює галузь підвищення цін на молочні товари, насамперед на вершкове масло, на міжнародних ринках, що робить українську продукцію конкурентоспроможною, а експорт — більш рентабельним. Через подорожчання сировини підвищуються й ціни на готову продукцію на полицях магазинів. Крім того, через перебої з постачанням електроенергії та необхідність застосування генераторів великої потужності ціни на споживчу продукцію можуть ще підвищитись на 5–6%. Стабілізація цін на молочну сировину раніше ніж у грудні-січні не передбачається. Дослідження Світового банку свідчать, що Україна має великий потенціал з виробництва молока, в той час як світ відчуває дефіцит молочних продуктів. Україна здатна посилити ЄС на експортних ринках, оскільки в Європі поступово скорочується виробництва молока в рамках Green Deal та скорочення викидів CO², викликаних життєдіяльністю корів.



Джерело: Державна служба статистики України, оцінка Pro-Consulting

Рис. 2.3. Динаміка цін на основні молочні продукти в Україні протягом восьми місяців 2024 р, грн/кг [37]

ТДВ «Яготинський маслозавод» входить до складу ГК «Молочний Альянс», якою об'єднані компанії із виробництва і реалізації різних видів молочної продукції («Баштанський сирзавод», «Золотоніський маслоробний комбінат», «Пирятинський сирзавод», «Яготинський маслозавод»). Підприємства ГК є лідерами молочної галузі в Україні [45].

Основні аспекти щодо розробки та управління інвестиційними проектами визначені для підприємств ГК на рівні інвестиційної політики ГК «Молочний Альянс» і є обов'язковими до виконання підприємствами, що входять до її структури, тому коротко зупинимось на особливостях діяльності АТ «Молочний альянс», що розпочав свою діяльність в 2000 р. В 2000 р. були придбані виробничі підприємства, що в 2006 р. були офіційно об'єднані в компанію холдингової структури з капіталом в 24 млн. грн. та балансовими показниками (необоротні активи), що на 99,9% були сформовані із довгострокових фінансових інвестицій [45].

Сьогодні ГК «Молочний альянс» є компанією із централізованою структурою управління фінансовими ресурсами, закупівлею сировини і

упакування, управління маркетинговою діяльністю, управління виробничими потужностями, логістикою та продажами. До складу ГК «Молочний Альянс» входять виробничі підприємства, основним видом діяльності яких є виробництво сирів, виробництво цільномолочної та кисломолочної продукції; підприємства із збору та обробки молока; компанії, якими здійснюється реалізація продукції в Україні та за кордоном (**Додаток В**).

Важливо наголосити, що успішний розвиток ГК «Молочний Альянс» обумовлений чітким дотриманням низки пріоритетів, що були визначені на самому початку діяльності компанії із стійким орієнтуванням на майбутню перспективу:

- турбота про здоров'я споживачів та всієї нації;
- натуральність продукції та її висока якість;
- постійне оновлення технологічних процесів та обладнання.

Продукція ГК «Молочний Альянс» випускається під брендами «Пирятин», «Яготинське», «Яготинське для дітей», «Славія», «Златокрай» та «Молочний альянс» (рис.2.4).



Рис. 2.4. Бренди, об'єднані ГК «Молочний Альянс»

Джерело: візуалізовано автором за даними сайту ГК «Молочний Альянс» [45]

Брендами ГК «Молочний Альянс» завойовано особливу довіру зі сторони споживачів. Продукція брендів «Яготинське» і «Яготинське для дітей» утримує лідерські позиції в різних рейтингах і категоріях, отримує переваги за результатами опитувань споживачів. Продуктовий портфель ГК

«Молочний Альянс» збалансований, забезпечує потреби широкого кола споживачів продукції незалежно від віку та смакових уподобань (різні товарні категорії молочного ринку і ринку сирів) [45].

Важливу роль в реалізації стратегії розвитку ГК займає інвестиційна діяльність підприємств ГК «Молочний Альянс». Корпорація розвивається і докладає максимального зусилля для того, щоб в повній мірі задовольнити потреби покупців. Підприємства ГК «Молочний Альянс» знаходяться в безперервному пошуку нових і прогресивних рішень та нових асортиментних лінійок.

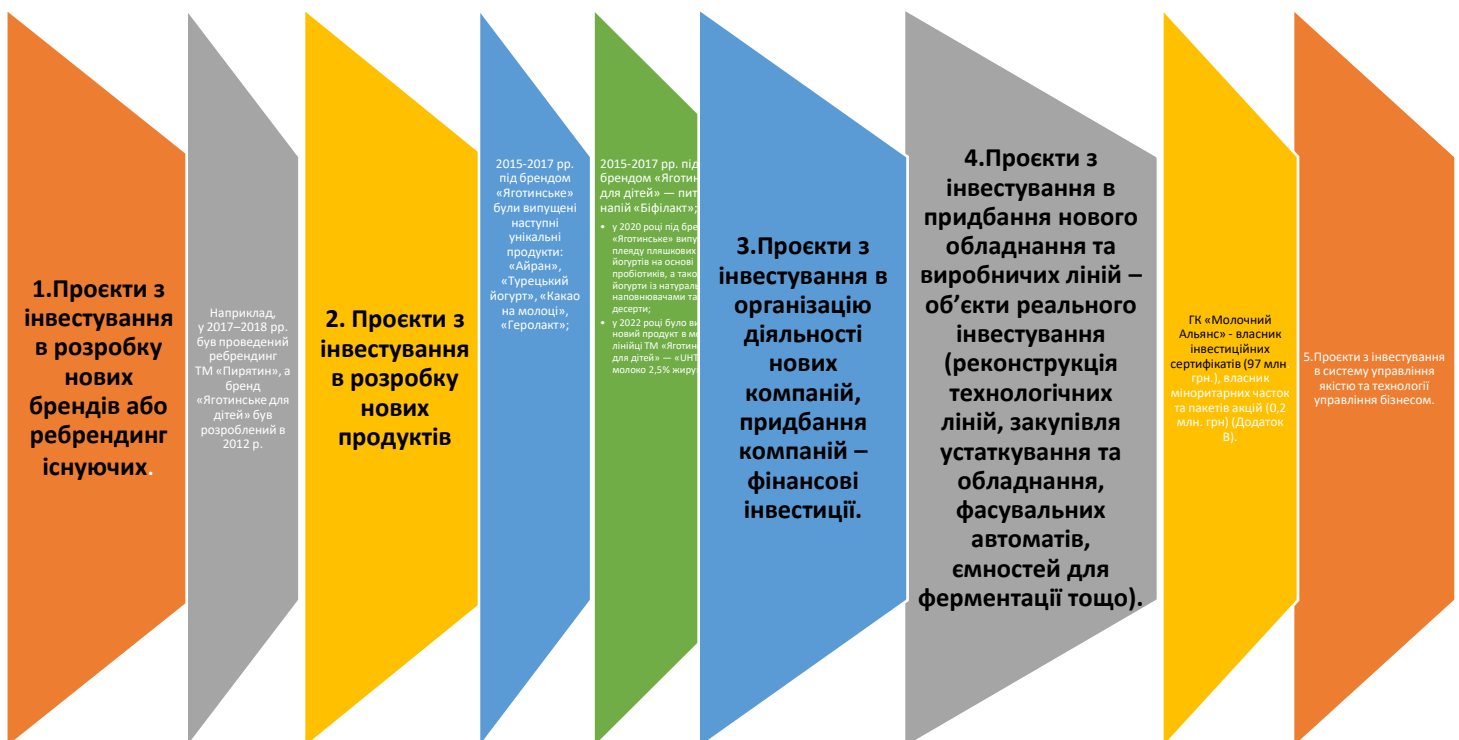


Рис.2.5.Основні види інвестиційних проектів

Джерело: складено за даними сайту ГК «Молочний Альянс» [45]

На підприємствах ГК впроваджуються інноваційні технології, удосконалюються принципи та засади управління бізнесом. Виробничі процеси на заводах організовані відповідно до вимог міжнародних стандартів управління та контролю якості «ISO 9000» та «НАССР». ГК реалізуються науково-технічні, технологічні та організаційні зміни для уникнення технологічного відставання у виробничих та операційних бізнес-процесах,

успішного просування продукції, підтримки конкурентоспроможності компаній [45].

Здійснено аналіз інвестиційної діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» - одного із найбільших виробників молочної продукції в Україні.

ТДВ «Яготинський маслозавод» випускається 36 видів молочної продукції (ТМ «Яготинське»): масло, кефір, молоко, сметана, ряжанка, термостатна молочна продукція, сири, йогурти. Ноу-хау ТДВ «Яготинський маслозавод» є питна закваска з наповнювачами та без, а також новинки: кисломолочний продукт «Геролакт», «Какао на молоці», «Велике молоко» [45].

ТДВ «Яготинський маслозавод» першим розроблено і налагоджено випуск заквасок, створена нова товарна категорія на молочному ринку в Україні. Виробництво нових асортиментних позицій є можливим через установку нового обладнання в компанії. У цеху кисломолочної продукції проведено реконструкцію технологічних ліній для приготування різних видів кисломолочної продукції (введені в експлуатацію 17 ємностей - об'єм 92 м³), введені в експлуатацію дві установки для пастеризації (потужність 10,0 та 5,0 тис. літрів на годину), фасувальні автомати і ємності для ферментації. З метою підвищення якості продукції встановлене сучасне високотехнологічне обладнання закритого циклу від відомих світових виробників, чим виключене безпосереднє втручання працівників у виробничі процеси (забір сировини - фасування готової продукції) [45].

В таблиці 2.1 приведені основні техніко – економічні показники діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 рр. Звітність приведена в Додатку Д.

Таблиця 2.1.

Основні техніко – економічні показники діяльності ТДВ «Яготинський
маслозавод» за 2021-2023 рр.

№	Показники	2021	2022	2023	Темп приросту 2023/2021, %	Абсолютний приріст 2023/2021
1	2	3	4	5	6	7
1	Чистий дохід, млн.грн.	3103	3736	4857	57%	1754
2	Собівартість, млн.грн.	2784	3090	3979	43%	1195
3	Валовий прибуток, млн.грн.	319	645	877	175%	558
4	Рентабельність за валовим прибутком, %	10%	17%	18%	-	8%
5	Адміністративні витрати, млн.грн.	33	37	44	33%	11
6	Витрати на збут, млн.грн.	254	296	367	44%	113
7	Інші операційні витрати, млн.грн.	34	65	41	21%	7
8	Фінансовий результат від операційної діяльності, млн.грн.	20	291	444	2120%	424
9	Фінансовий результат до оподаткування, млн.грн.	-63	177	308	-589%	371
10	Податок на прибуток, млн.грн.	0	22	53	-	53
11	Чистий прибуток, млн.грн.	-63	155	255	-505%	318
12	Активи, млн.грн.	1574	2029	2164	37%	590
13	Оборотні активи, млн.грн.	1142	1604	1717	50%	575
14	Необоротні активи, млн.грн.:	432	424	447	3%	15
	нематеріальні активи	2,9	1,5	1,2	-59%	-1,7
	основні засоби	417	390	415	0%	-2
	інші необоротні активи	11	32	30	173%	19
15	Власний капітал, млн.грн.	529	685	940	78%	411
16	Зобов'язання, млн.грн.	1045	1344	1224	17%	179
17	Пасиви, млн.грн.	1574	2029	2164	37%	590
18	Рентабельність активів, %	-4%	8%	12%	-	16%
19	Рентабельність оборотних активів, %	-6%	10%	15%	-	20%
20	Рентабельність необоротних активів, %	-15%	37%	57%	-	72%
21	Рентабельність власного капіталу, %	-12%	23%	27%	-	39%
22	Рентабельність діяльності, %	-2%	4%	5%	-	7%
23	Середньоспискова чисельність персоналу, осіб	901	900	921	2%	20
24	Продуктивність праці, млн.грн. / 1 особа	3,44	4,15	5,27	53%	1,83
25	Коефіцієнт фінансової залежності, %	66%	66%	57%	-	-10%
26	Коефіцієнт фінансової незалежності, %	34%	34%	43%	-	10%

Джерело: складено автором за даними звітності

Приведені в табл. 2.1 техніко – економічні показники діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 рр. демонструють наступне:

— чистий дохід, отриманий ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 рр. демонструє стійку динаміку до зростання.

Так, в 2023 р. чистий дохід підприємства склав 4857 млн.грн., що вище показника 2021 р. на 57%. Можна стверджувати, що доходи підприємства зростають через активну інвестиційну діяльність, якою передбачено реалізацію проектів із розробки нових видів продукції (відповідають потребам споживача) та оновлення технологічної і виробничої структури (відповідають виробничій програмі та виробничій потужності);

— позитивну динаміку демонструє показник рентабельності діяльності за валовим прибутком (рис.2.6).

Показник рентабельності підвищується через прискорення темпів зростання чистого доходу над темпами зміни собівартості, що також дозволяє досягнути реалізація проектів із технологічного переоснащення виробництва;

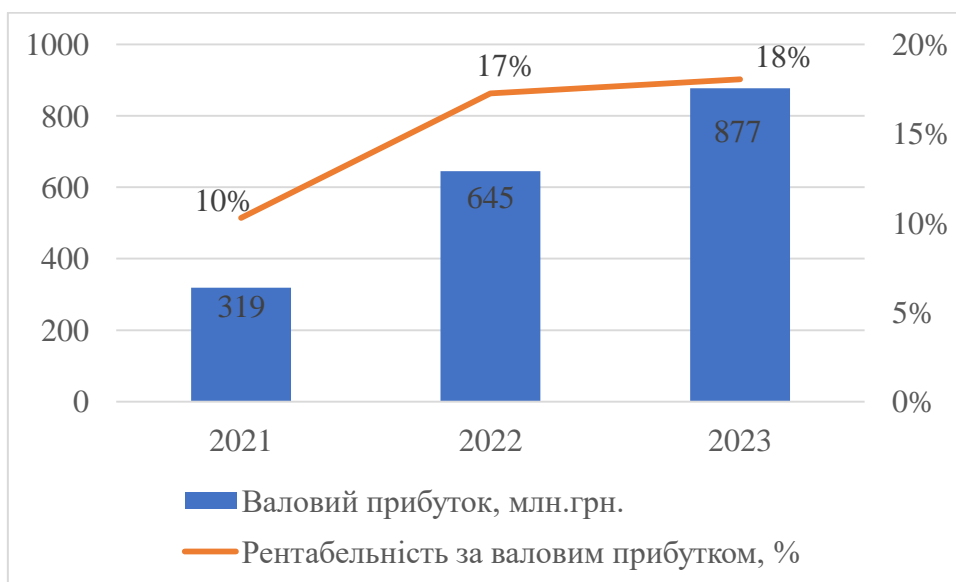


Рис.2.6. Динаміка показника рентабельності діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 рр.

Джерело: побудовано автором за даними таблиці 2.1

— чистий дохід в 2023р. склав 255 млн.грн., діяльність підприємства в 2021 р. була збитковою.

База для покриття постійних витрат була нижчою порівняно із 2022-2023 рр., про що свідчить показник рентабельності за валовим прибутком в 10% (в 2021 р.);

— власний капітал є суттєво нижчим за зобов'язання, що відповідним чином впливає на показники фінансової залежності та незалежності, проте позитивним слід назвати скорочення показника фінансової залежності та зростання показника фінансової незалежності;

— показники рентабельності демонструють стійку динаміку до зростання, проте за підсумками 2021р. ці показники є від'ємними через збитковість діяльності;

— позитивним відзначимо також зростання продуктивності праці, що доводить ефективне управління трудовими ресурсами в ТДВ «Яготинський маслозавод». Дослідження аналізу інвестиційної діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 рр. проведено, на основі аналізу грошових потоків підприємства від здійснення інвестиційної діяльності.

Таблиця 2.2.

Аналіз грошових потоків від здійснення інвестиційної діяльності ТДВ
«Яготинський маслозавод» за 2021-2023 рр.

№	Показники	2021	2022	2023	Темп приросту 2023/2021, %	Абсолютний приріст 2023/2021
1	2	3	4	5	6	7
1	Надходження від погашення позик, млн.грн.	7	8	23	229%	16
2	Інші надходження, млн.грн.	0	0	52	-	52
3	Витрачання на придбання необоротних активів, млн.грн.	44	37	109	148%	65
4	Витрачання на надання позик, млн.грн.	7	59	8	14%	1
5	Інші платежі, млн.грн.	0	0	328	-	328
6	Чистий рух від інвестиційної діяльності, млн.грн.	-44	-89	-370	741%	-326

Джерело: складено автором за даними звітності

У 2023 р. на інвестиційну діяльність було спрямовано більше коштів, ніж отримано доходів від її здійснення. Зокрема, на придбання необоротних активів в 2023 р. витрачено 108 млн.грн., на оновлення технологічної бази та виробничих ліній 328 млн.грн. Це суттєво перевищує обсяги інвестиційної діяльності за 2021-2022 рр..

В табл. 2.3 деталізуємо витрати на інвестиційну діяльність за типами інвестиційних проєктів, що реалізуються підприємствами ГК «Молочний Альянс» (опис приведений вище), бачимо, що більшість інвестиційних витрат спрямовані на реалізацію проєктів із придбання нового обладнання та виробничих ліній (за підсумками 2023 р. – 97%) (рис.2.3).

Таблиця 2.3.

Деталізація витрат на інвестиційну діяльність в ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 рр. за типами інвестиційних проєктів, що реалізуються підприємствами ГК «Молочний Альянс»

№	Показники	2021	2022	2023	Темп приросту 2023/2021, %	Абсолютний приріст 2023/2021
1	2	3	4	5	6	7
	Витрати разом, млн.грн.	44	37	437	>100%	393
1	Проєкти з інвестування в розробку нових брендів або ребрендинг існуючих	0	0	0	-	0
2	Проєкти з інвестування в розробку нових продуктів	5	7	10	100%	5
3	Проєкти з інвестування в організацію діяльності нових компаній, придбання компаній – фінансові інвестиції	0	0	0	-	0
4	Проєкти з інвестування в придбання нового обладнання та виробничих ліній – об'єкти реального інвестування	34	29	425	>100%	391
5	Проєкти з інвестування в систему управління якістю та технології управління бізнесом	5	1	2	-60%	-3
	Структура витрат, %	100%	100%	100%		0%
1	Проєкти з інвестування в розробку нових брендів або ребрендинг існуючих	0%	0%	0%	-	0%

продовження табл.2.3.

1	2	3	4	5	6	7
2	Проекти з інвестування в розробку нових продуктів	11%	19%	2%	-	-9%
3	Проекти з інвестування в організацію діяльності нових компаній, придбання компаній – фінансові інвестиції	0%	0%	0%	-	0%
4	Проекти з інвестування в придбання нового обладнання та виробничих ліній – об'єкти реального інвестування	77%	78%	97%	-	20%
5	Проекти з інвестування в систему управління якістю та технології управління бізнесом	11%	3%	0%	-	-11%

Джерело: складено автором

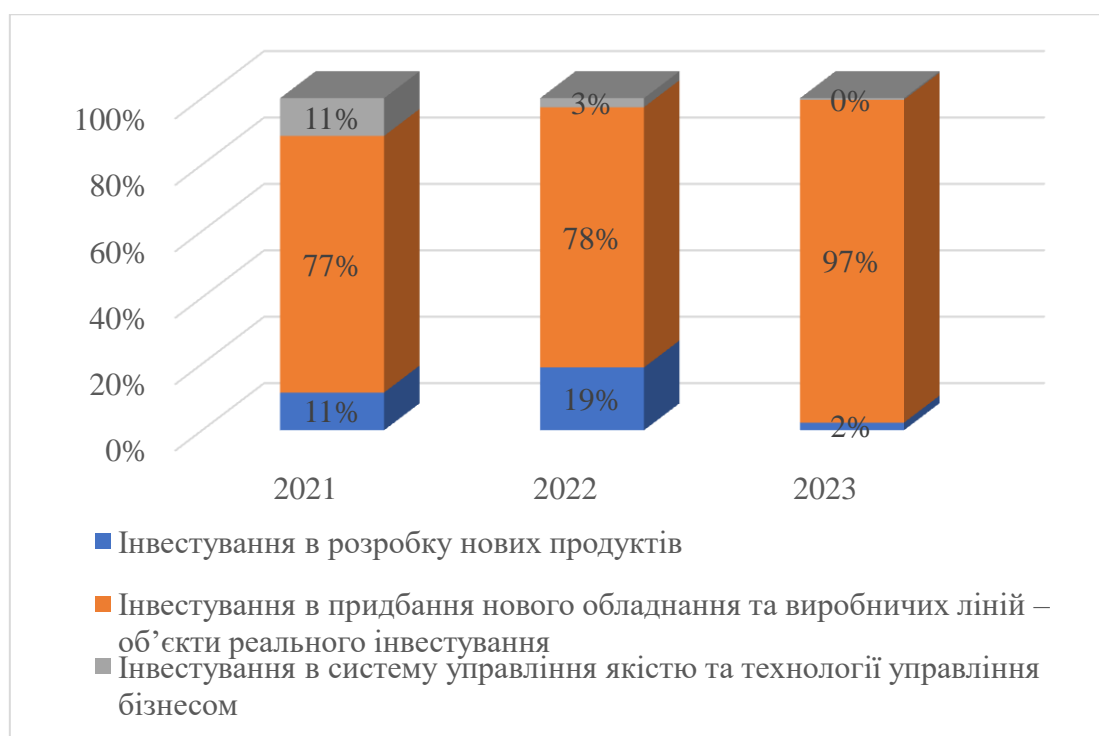


Рис.2.7. Структура витрат на інвестиційну діяльність в ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 рр. за типами інвестиційних проєктів, %

Джерело: побудовано автором за даними таблиці 2.3

Розподіл інвестиційних витрат за типами інвестиційних проєктів в розрізі видів продукції приведемо в табл. 2.4.

Таблиця 2.4.

Деталізація витрат на інвестиційну діяльність в ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2023 рр. за типами інвестиційних проєктів в розрізі видів продукції (товарний принцип)

№	Показники	2021	2022	2023	Темп приросту 2023/2021, %	Абсолютний приріст 2023/2021
1	2	3	4	5	6	7
	Витрати разом, млн.грн.	44	37	437	>100%	393
1	Проєкти з інвестування в розробку нових продуктів	5	7	10	100%	5
	виробництво масла	0	0,3	0	-	0
	виробництво сирів	2	2	2	-25%	-0,5
	виробництво молочної продукції	2	2	2	0%	0
	виробництво дитячого харчування	1	2	6	>100%	5
2	Проєкти з інвестування в придбання нового обладнання та виробничих ліній – об'єкти реального інвестування	34	29	425	>100%	391
	виробництво масла	8	3	18	>100%	10
	виробництво сирів	12	11	47	>100%	35
	виробництво молочної продукції	7	6	185	>100%	178
	виробництво дитячого харчування	7	9	175	>100%	168
3	Проєкти з інвестування в систему управління якістю та технології управління бізнесом (в цілому для всіх товарних категорій)	5	1	2	-60%	-3
	система управління якістю	3	1	2	-33%	-1
	програмне забезпечення (обробка рахунків та первинної документації та інші)	2	0	0	-100%	-2
	Структура витрат, %	100	100	100	-	0%
1	Проєкти з інвестування в розробку нових продуктів	11%	19%	2%	-	-9%
	виробництво масла	0%	1%	0%	-	0%
	виробництво сирів	5%	5%	0%	-	-4%
	виробництво молочної продукції	5%	6%	0%	-	-4%
	виробництво дитячого харчування	2%	6%	1%	-	-1%
2	Проєкти з інвестування в придбання нового обладнання та виробничих ліній – об'єкти реального інвестування	77%	78%	97%	-	20%
	виробництво масла	18%	8%	4%	-	-14%

Продовження табл.2.4.

1	2	3	4	5	6	7
	виробництво сирів	27%	30%	11%	-	-17%
	виробництво молочної продукції	16%	16%	42%	-	26%
	виробництво дитячого харчування	16%	24%	40%	-	24%
3	Проекти з інвестування в систему управління якістю та технології управління бізнесом (в цілому для всіх товарних категорій)	11%	3%	0%	-	-11%
	система управління якістю	7%	3%	0%	-	-6%
	програмне забезпечення (обробка рахунків та первинної документації та інші)	5%	0%	0%	-	-5%

Джерело: складено автором

За товарним принципом більшість інвестиційних проєктів реалізуються для бізнес-сегментів «виробництво молочної продукції» та «виробництво дитячого харчування». Дитяче харчування виготовляється ТДВ «Яготинський маслозавод» під ТМ «Яготинське для дітей». Для цього організовано роботу спеціалізованого заводу з виробництва дитячого харчування. На заводі встановлене технологічне обладнання відомих виробників зі Швеції, Італії, Німеччини, Ізраїлю, Болгарії. Обладнання на заводі постійно оновлюється, закупається нове, модернізують виробничі лінії.

2.2. Особливості управління інвестиційною діяльністю на підприємстві ТДВ «Яготинський маслозавод»

Задачі із питань розробки та управління інвестиційними проєктами на підприємстві ТДВ «Яготинський маслозавод» покладаються на персонал різних департаментів (рис.2.4), зокрема на:

1. Служба технічного директора:

1.1.обґрунтування необхідності та погодження концепту на оновлення виробничої структури, технологічного оснащення виробництва, придбання нового обладнання та устаткування;

1.2.участь у формуванні заявок на придбання нового обладнання та устаткування (опис технічних характеристик) для участі потенційних постачальників обладнання та устаткування в тендерах;

1.3.контроль процесів налаштування обладнання та устаткування під інвестиційний проєкт, тестування роботи обладнання та устаткування (у випадку необхідності проведення налаштувальних робіт спільно із персоналом постачальника);

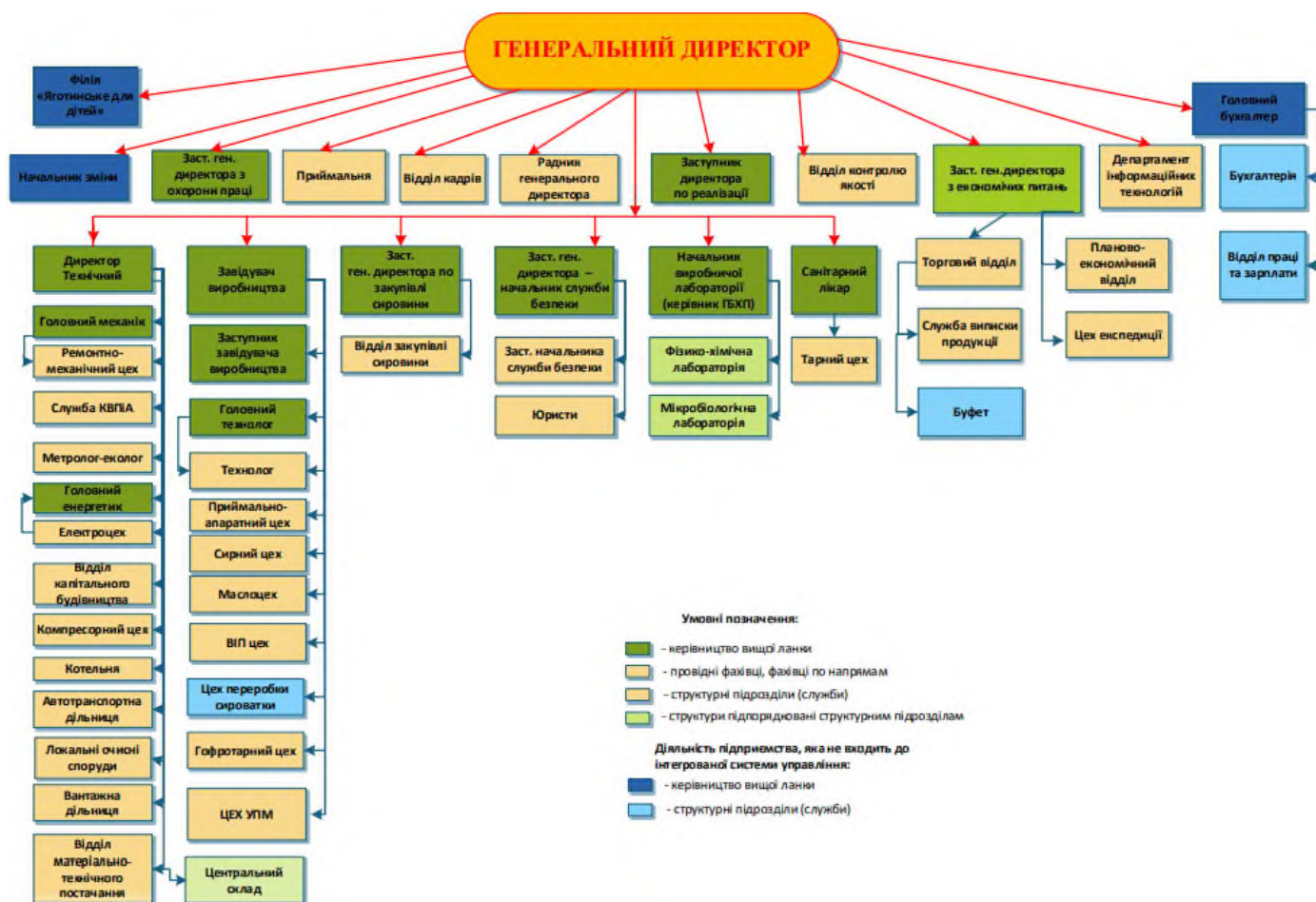


Рис.2.4. Організаційна структура управління ТДВ «Яготинський маслозавод»

Джерело: візуалізовано автором за даними підприємства [45]

1.4. визначення необхідності в навчанні персоналу для подальшого обслуговування нової виробничої лінії, обладнання та устаткування (фахівці ремонтно-механічного цеху, служба головного енергетика та інші);

2. Виробничий департамент:

2.1. обґрунтування необхідності та погодження концепту на випуск нового виду продукції;

2.2. складання калькуляції на виробництво нового виду продукції (спільно із фахівцями Фінансового департаменту);

2.3. підбір сировини для виробництва продукту, внесення пропозицій по дизайну та упакуванню;

2.4. тестування проєкту по виробництву нового виду продукції;

2.5. погодження рецептури та калькуляції для виведення продукту на ринок.

3. Служба закупівлі сировини:

3.1. організація закупівлі сировини та упакування для проєкту виробництва нового виду продукції;

3.2. участь в розробці тендерної документації для укладання із постачальниками сировини та упакування оптових угод на придбання ТМЦ.

4. Служба заступника директора по реалізації:

4.1. обґрунтування необхідності та погодження концепту проєкту по виходу на ринок із новим продуктом;

4.2. проведення маркетингового дослідження компаній – конкурентів (асортиментна, цінова політики);

4.3. розробка концепту продукту з точки зору дизайну та маркетингової стратегії.

5. Фінансовий департамент:

5.1. бюджетування витрат на реалізацію інвестиційних проєктів;

5.2. розрахунок показників ефективності інвестиційних проєктів.

6. Департамент інформаційних технологій.

6.1.обґрунтування необхідності та погодження придбання нового програмного забезпечення із метою оптимізації управлінських та виробничих процесів;

6.2.складання технічного завдання (можливо за співпраці сторонньої ІТ – компанії) до нового програмного забезпечення, розробка модулів;

6.3.тестування роботи нового програмного забезпечення, участь у супроводженні (можливо за співпраці сторонньої ІТ – компанії).

7.Служба персоналу.

7.1.спільно із керівниками інших підрозділів складання концепту навчання персоналу відповідно до потреб інвестиційних проєктів;

7.2. складання планів навчання, оцінювання ефективності.

Приведемо опис методик управління інвестиційною діяльністю підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод» щодо реалізації та впровадження конкретного інвестиційного проєкту – напрямку інвестування.

1. Проєкти з інвестування в розробку нових продуктів.

Таблиця 2.5.

Методика управління інвестиційною діяльністю підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод» - інвестування в розробку нових продуктів

№	Етап	Сутність	Відповідальні департаменти і фахівці
1	2	3	4
1	Формування інвестиційного задуму	Аналіз ринку молочної продукції, асортиментних пропозицій конкурентів, порівняння портфоліо продуктів	Виробничий департамент, служба заступника директора по реалізації
2	Розроблення концепції інвестиційного проєкту	Призначення учасників проєкту із окресленням ролей, визначення джерел фінансування, попереднє розроблення маркетингового і фінансового планів, пошук постачальників сировини та матеріалів	Керівник робочої групи, виробничий департамент, служба заступника директора по реалізації, фінансовий департамент, служба закупівлі
3	Розроблення інвестиційного проєкту як задокументованого плану	Складання робочого проєкту на реалізацію інвестиційного задуму по розробці нових продуктів; калькулювання витрат на виробництво одиниці продукту	Керівник РГ, виробничий департамент, служба заступника директора по реалізації

Продовження табл.2.5.

1	2	3	4
4	Передінвестиційний аналіз	Визначення потенційних можливостей інвестиційного проєкту, оцінка узгодженості категорій проєкту, оцінка відповідності наявних виробничих потужностей інвестиційному задуму	Керівник РГ, виробничий департамент, служба заступника директора по реалізації, фінансовий департамент
5	Створення інвестиційного об'єкта – новий продукт	Тестове виробництво продукту, оцінювання відповідності характеристик інвестиційному задуму	Керівник РГ, виробничий департамент (головний технолог, лаборант)
6	Експлуатація інвестиційного об'єкта	Виведення нового продукту на ринок, розробка маркетингової стратегії та заходів по просуванню продукту	Служба заступника директора по реалізації, торговий відділ
7	Отримання ЧП	Отримання чистого прибутку	

Джерело: складено автором

2. Проєкти з інвестування в придбання нового обладнання та виробничих ліній – об'єкти реального інвестування.

Таблиця 2.6.

Методика управління інвестиційною діяльністю підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод» - інвестування в об'єкти реального інвестування

№	Етап	Сутність	Відповідальні департаменти і фахівці
1	2	3	4
1	Формування інвестиційного задуму	Оцінювання відповідності наявного виробничого обладнання та оснащення стратегічним цілям компанії по розширенню асортименту	Виробничий департамент, служба заступника директора по реалізації
2	Розроблення концепції інвестиційного проєкту	Призначення учасників проєкту із окресленням ролей та взаємодій, визначення джерел його фінансування, попереднє розроблення маркетингового і фінансового планів, пошук постачальників обладнання та устаткування	Керівник робочої групи, виробничий департамент, служба технічного директора
3	Розроблення інвестиційного проєкту як задокументованого плану	Складання робочого проєкту на реалізацію інвестиційного задуму по придбання нового обладнання; складання бюджету інвестиційних витрат, підготовка тендерної документації	Керівник робочої групи, служба технічного директора, фінансовий департамент

Продовження табл.2.6.

1	2	3	4
4	Передінвестиційний аналіз	Визначення потенційних можливостей інвестиційного проєкту, оцінка зовнішньої і внутрішньої узгодженості категорій проєкту, оцінка відповідності наявних технічних характеристик наявного та нового обладнання виробничій програмі	Керівник робочої групи, служба технічного директора, виробничий департамент
5	Створення інвестиційного об'єкта – новий продукт на новому обладнанні / вдосконалені виробничі процеси	Проведення тендеру, вибір постачальника обладнання, встановлення обладнання, навчання персоналу	Керівник робочої групи, служба технічного директора, виробничий департамент, служба персоналу
6	Експлуатація інвестиційного об'єкта	Тестове виробництво продукції на новому обладнанні, порівняння характеристик продукту до та після впровадження проєкту	Виробничий департамент (лаборант, технолог)
7	Отримання чистого прибутку	Отримання чистого прибутку	Служба заступника директора по реалізації, торговий відділ
8	Завершення (ліквідація) інвестиційного проєкту	Демонтаж обладнання у випадку його зношеності, продаж обладнання у випадку втрати актуальності у виробничій моделі та програмі підприємства	Служба технічного директора

Джерело: складено автором

3. Проєкти з інвестування в систему управління якістю та технології управління бізнесом (в цілому для всіх товарних категорій).

Отже, представлений аналіз особливостей розробки та управління інвестиційними проєктами на підприємстві ТДВ «Яготинський маслозавод» демонструє складність процесів, активну участь всіх департаментів в розробці проєктів.

Таблиця 2.7.

Методика управління інвестиційною діяльністю підприємства ТДВ
«Яготинський маслозавод» - інвестування в систему управління якістю та
технології управління бізнесом

№	Етап	Сутність	Відповідальні департаменти і фахівці
1	2	3	4
1	Формування інвестиційного задуму	Обґрунтування необхідності та погодження придбання нового програмного забезпечення із метою оптимізації управлінських та виробничих процесів	Департамент інформаційних технологій, радник генерального директора
2	Розроблення концепції інвестиційного проєкту	Визначення необхідних модулів програмного забезпечення	Департамент інформаційних технологій
3	Розроблення інвестиційного проєкту як задокументованого плану	Складання технічного завдання, робочого проєкту	Департамент інформаційних технологій, фінансовий департамент
4	Передінвестиційний аналіз	Визначення потенційних можливостей інвестиційного проєкту, оцінка зовнішньої і внутрішньої узгодженості категорій проєкту, оцінка відповідності розроблених модулів аналітичним потребам	
5	Створення інвестиційного об'єкта – нове програмне забезпечення / оптимізовані управлінські та виробничі бізнес-процеси	Розробка продукту власними силами або із залученням ІТ-компанії, встановлення ПЗ, навчання персоналу	Департамент інформаційних технологій, фінансовий департамент, служба персоналу
6	Експлуатація інвестиційного об'єкта	Тестування ПО, порівняння характеристик бізнес-процесів (управлінські та операційні) до та після впровадження проєкту	Департамент інформаційних технологій, фінансовий департамент
7	Отримання чистого прибутку	Ефективність проєкту – оптимізація бізнес-процесів	Всі департаменти
8	Завершення (ліквідація) інвестиційного проєкту	Передбачена можливість оновлення модулів під поточні потреби бізнес-організації	Департамент інформаційних технологій

Джерело: складено автором

Основним недоліком поточного стану розробки та управління інвестиційними проєктами на підприємстві слід відзначити відсутність «Положення про управління та впровадження інвестиційних проєктів в ТДВ «Яготинський маслозавод»», відсутність методики проєктного управління на основі процесних технологій. Напрямки щодо вдосконалення процесів розробки та управління інвестиційним проєктом на підприємстві представлені в наступному розділі магістерської роботи.

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

3.1. Алгоритм розробки інвестиційного проєкту із виробництва морозива ТМ «Яготинське».

До розробки пропонується інвестиційний проєкт із виробництва морозива. Вид проєкту - проєкт з інвестування в розробку нових продуктів. Мета проєкту – підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості бізнесу, підвищення лояльності зі сторони споживачів та пізнаваності бренду «Яготинське». Відповідно до табл. 2.5 в табл. 3.1 приведемо опис етапів розробки нового інвестиційного проєкту – виробництво морозива ТМ «Яготинське».

Таблиця 3.1.

Етапи розробки інвестиційного проєкту – виробництво морозива ТМ
«Яготинське»

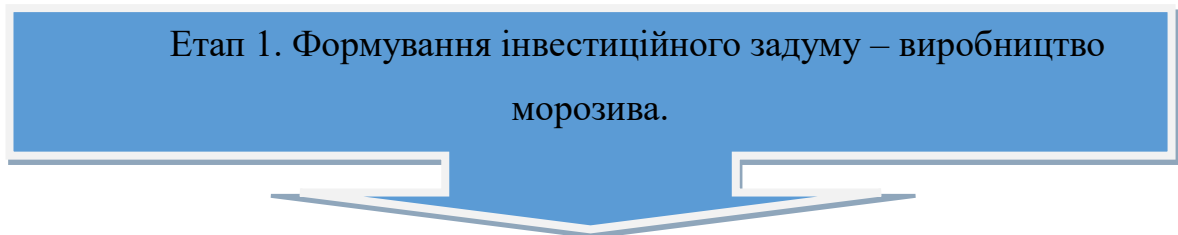
№	Етап	Сутність	Відповідальні департаменти і фахівці
1	2	3	4
1	Формування інвестиційного задуму – виробництво морозива	Аналіз ринку морозива – оцінювання перспектив, аналіз асортиментних пропозицій морозива конкурентів, порівняння портфоліо продуктів	Виробничий департамент, служба заступника директора по реалізації
2	Розроблення концепції інвестиційного проєкту – виробництво морозива	Призначення учасників проєкту із окресленням ролей – робоча група, визначення джерел фінансування, попереднє розроблення маркетингового плану (концепція 4P), пошук постачальників сировини та матеріалів	Керівник робочої групи, виробничий департамент, служба заступника директора по реалізації, фінансовий департамент, служба закупівлі
3	Визначення типів сировини і калькулювання собівартості	Визначення необхідної сировини та обладнання для виробництва морозива; калькулювання витрат на виробництво одиниці продукту	Керівник РГ, виробничий департамент, служба заступника директора по реалізації

Продовження табл.3.1.

1	2	3	4
4	Передінвестиційний аналіз	Оцінка узгодженості категорій проекту, оцінка відповідності наявних виробничих потужностей інвестиційному задуму, калькулювання інвестиційних витрат (придбання обладнання, навчання персоналу тощо)	Керівник РГ, виробничий департамент, служба заступника директора по реалізації, фінансовий департамент
5	Створення інвестиційного об'єкта – новий продукт	Тестове виробництво продукту, оцінювання відповідності характеристик інвестиційному задуму	Керівник РГ, виробничий департамент (головний технолог, лаборант)
6	Експлуатація інвестиційного об'єкта	Виведення нового продукту на ринок, розробка маркетингової стратегії та заходів по просуванню продукту	Служба заступника директора по реалізації, торговий відділ
7	Отримання ЧП	Отримання чистого прибутку	

Джерело: складено автором

Отже, розглянемо кожний етап запропонованого алгоритму:



Морозиво - це сезонний продукт та улюблений десерт серед споживачів різних вікових категорій. Морозиво має безліч різновидів та смаків, що суттєво впливає на смакові переваги споживачів та ставить їх перед складним вибором щодо придбання товару [28].

Ринком морозива в Україні демонструються тенденції до стійкого зростання, зокрема завдяки високій якості даного виду продукції та здатності до конкурентної боротьби на міжнародному рівні. Український ринок розвивається досить швидко, має значний потенціал і здатний покрити потреби не лише українського споживача, а й попит споживачів на зарубіжних ринках. На рис.3.1 представлено динаміку обсягів виробництва морозива в Україні за підсумками 2014-2022 рр. Так, у 2022 р. було вироблено морозива на загальну суму в 7653,50 млн.грн., при цьому обсяги виробництва суб'єктами бізнесу ФОП склали 65,75 млн.грн. Обсяги виробництва в 2022 р.

порівняно із попереднім роком дещо скоротились, що пояснюється початком повномасштабної війни в Україні, скороченням чисельності цільової аудиторії (виїзд українців за кордон), припиненням діяльності суб'єктів бізнесу – виробників морозива на тимчасово окупованих територіях, скороченням купівельної спроможності населення (морозиво не є товаром першої необхідності).

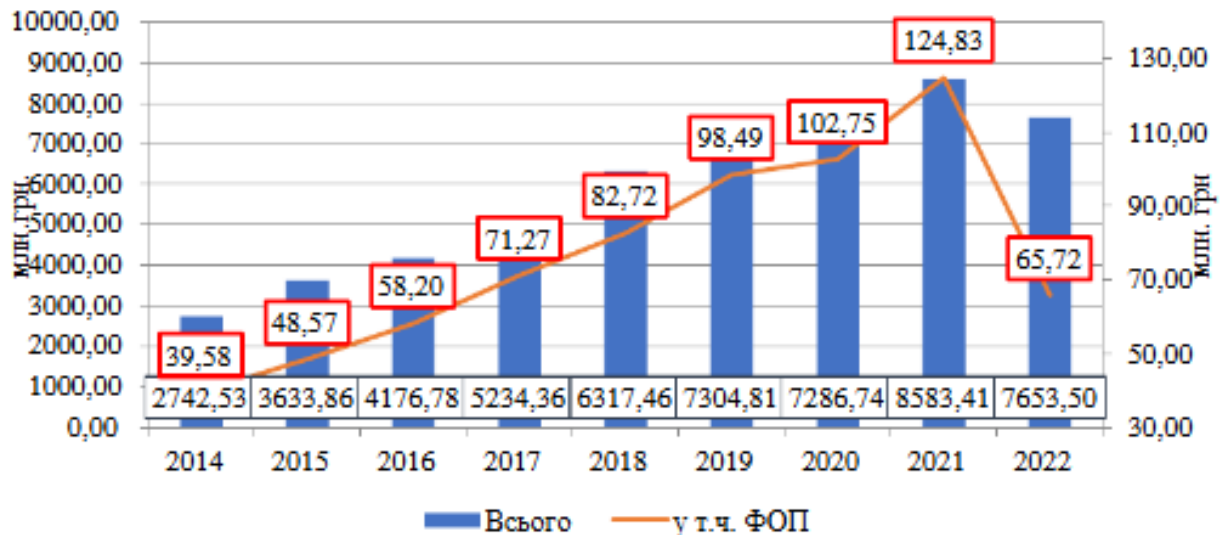


Рис.3.1. Динаміка обсягів виробництва морозива в Україні за підсумками 2014-2022 рр. [39]

Близько 99% загального обсягу морозива, представленого до продажу в торгових мережах країни, виробляється в Україні. Основними виробниками українського морозива є:

1.  АТ «Рудь» (<https://rud.ua/>) є лідером на ринку морозива в Україні [5].

Традиційне прагнення підприємства до дотримання високих стандартів якості та вимог споживачів забезпечило успішну розробку, впровадження та сертифікацію систем із питань екологічного менеджменту, якості та харчової безпеки продукції. Освоєні працівниками сучасні методи управління виробничими процесами дозволяють постійно працювати над вдосконаленням діяльності, що в кінцевому підсумку сприяє підвищенню


конкурентоспроможності продукції та підприємства в цілому. Бренди морозива АТ «Рудь» приведені на рис.3.2.



Рис.3.2. Бренди морозива АТ «Рудь»

Джерело: візуалізовано автором за даними підприємства - <https://rud.ua/> [5].

Щоденно АТ «Рудь» переробляються 300 тонн молока. Унікальне обладнання для виробництва морозива: лінія Straightline «SL1100 F2» - виготовлення близько 27 тис. порцій морозива на 1 годину та 600 тис. порцій за добу; шафа шокового заморожування – температура на виході до -30°C ; сучасне обладнання Big Drum.

2.  ПРАТ «Львівський Холодокомбінат» (<https://www.limo.ua/>) (ТМ «Лімо») [50].

Виробнича потужність – 50 тис.тон морозива в місяць.



Рис.3.3. Бренди морозива ПРАТ «Львівський Холодокомбінат»

Джерело: візуалізовано автором за даними підприємства - <https://www.limo.ua/>

3.  ТМ «Ласунка» (<https://lasunka.com/>) є виробником морозива в Україні з 1997 року [67].

ТМ «Ласунка» є натуральним продуктом, створеним із найкращих компонентів. Комплексом обладнання забезпечено безперебійну роботу дільниці із прийому та пастеризації і охолодженню молока, дільниць із виробництва наповнювачів для морозива та дільниць із виробництва вафель.




Рис.3.4. Бренди морозива ТМ «Ласунка» [67].

Джерело: візуалізовано автором за даними підприємства - <https://lasunka.com/>

4.  «Laska» (<https://laska.ua/>) є одним із лідерів української галузі морозива. [85].

Завдяки розвинутій дистриб'юторській мережі, продукція широко представлена в усіх регіонах України та за межами. На сьогодні компанія має найсучасніше технологічне устаткування, що дозволяє працювати на повну потужність та виробляти близько 100 видів морозива.

5.  «Три Ведмеді» (<https://3bears.ua/>) є національною виробничо-торговою компанією, одним із найвідоміших виробників морозива в Україні. [69].

Найбільш широке портфоліо пропозицій пропонують АТ «Рудь» та ПРАТ «Львівський Холодокомбінат». Ринку морозива характерна зростаюча концентрація виробничих потужностей: великими брендами продовжується зміцнюватись позиція, у той час як дрібними гравцями поступово втрачається

конкурентоспроможність. До топ-20 найкращих брендів морозива увійшли такі ТМ, як «Рудь», «Три Ведмеді», «Хрещатик», «Лімо» та «Монасо». Дана тенденція доводить зростання популярності українського продукту високої якості та активізацію зусиль лідерів ринку в конкурентній боротьбі за увагу споживача [39].

Етап 2. Розроблення концепції інвестиційного проекту.

Концепція інвестиційного проекту – виробництво морозива – нового продукту в асортиментній лінійці ТДВ «Яготинський маслозавод». Джерелами фінансування проекту є власні кошти. Нових постачальників сировини шукати не має потреби, оскільки інгредієнти для виробництва морозива компанія використовує для виробництва інших видів продукції і пул постачальників вже сформований. В табл. 3.2 приведена матриця розподілу відповідальності між учасниками, окреслені їх ролі.

Таблиця 3.2.

Матриця розподілу відповідальності між учасниками робочої групи проекту з виробництва морозива

№	Задача / Співробітник	Керівник робочої групи	Директор з виробництва	Технолог	Фінансовий менеджер	Менеджер з закупок	Маркетолог
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Розроблення концепції	*	*	*			
2	Розподіл задач	*					
3	Розроблення маркетингового плану	*					*
4	Складання інвестиційного бюджету	*	*		*		*
5	Розроблення фінансового плану				*	*	

Продовження табл.3.2.

1	2	3	4	5	6	7	8
6	Пошук постачальників обладнання	*			*	*	
7	Придбання обладнання				*	*	
8	Виробництво пробної партії, контроль якості	*	*	*			
9	Запуск проєкту	*	*				*

Джерело: складено автором

Маркетинговий план поданий із врахуванням компонентів концепції 4Р:

1.Продукт – морозиво ТМ «Яготинське», пробний продукт – морозиво у вафельному стаканчику (за форматом нижче приведених зразків);



Рис.3.5. Концепт нового продукту – морозиво ТМ «Яготинське»

Джерело: розроблено автором

2. Цінова політика – політика середніх цін – вартість стаканчика морозива вагою 80 грам – 45 грн. (роздріб) / 33 грн. (опт);

3.Просування продукту – морозиво.

Основними інструментами для просування продукції є:

- розміщення інформації на сайті компанії, на сторінці в Фейсбук;
- виготовлення рекламних роликів та розміщення на youtube (рекламні ролики наслідують загальну концепцію бренду – висока якість і натуральність інгредієнтів);
- інструменти торгового маркетингу в місцях продажу – брендovanі холодильники та розміщення рекламних постерів і буклетів.

Планується реалізувати новий продукт покупцям, з якими працює компанія з точки зору збуту молочної продукції та масла;

4.Позиціонування на ринку морозива. На початковому етапі компанія займатиме позицію аутсайдера ринку, проте із часом, розширюючи асортиментну лінійку, частка компанії зростатиме.

Етап 3. Визначення сировини і калькулювання собівартості.

Сировиною для виробництва даного продукту є молоко та молочні продукти, зокрема сироватка, вершки, вершкове масло, сухе, згущене і інші види молока; цукор та цукрова пудра; різні смакові наповнювачі - фруктові, ягідні, горіхові, мармеладні, желейні, джемові, карамельні; глазур для покриття морозива; вафельні стаканчики, ріжки, палички для пакування готового продукту; паперові етикетки та пакети.

Основним обладнанням для виробництва нового продукту – морозиво є наступні:

- змішувач для виробничих інгредієнтів;
- фільтр – пристрій для очищення морозивної маси від зайвих добавок;
- пастеризатор – прилад для нагрівання готової суміші;
- гомогенізатор – пристрій для подрібнення всіх компонентів морозива (наприклад, горіх);
- фризер - пристрій для поступового заморожування продукту і насичування суміші киснем;
- ємності для витримки морозива; автомат для фасування морозива;
- промислові морозильні камери для зберігання готового продукту та інгредієнтів для його виготовлення.

Калькулювання витрат на виробництво одиниці продукту демонструє табл. 3.3.

Таблиця 3.3.

Калькулювання витрат на виробництво одиниці продукту – морозиво
упаковка в 80 грам

№	Інгредієнти	Кількість на 250 грам	Кількість на 80 грам	Ціна за 1 кг сировини, грн.	Собівартість морозиво упаковка в 80 грам, грн.
1	2	3	4	5	6
1	Молоко	200,0	64,0	30	1,9
2	Вершки 30-33%	200,0	64,0	80	5,1
3	Яйця	4,0	1,3	5	6,4
4	Цукор	70,0	22,4	40	0,9
5	Ванілін	2,0	0,6	100	0,1
6	Вафельний стаканчик / етикетка	1	1	10	10
	Разом				24,4

Джерело: складено автором

Отже, собівартість 1 стаканчика морозива 24,40 грн. Також в собівартості враховуємо витрати на електроенергію та воду. Для інших продуктів такі витрати складають близько 10% від виробничої собівартості, отже повна собівартість складе $24,40 + 24,40 * 0,1 = 26,84$ грн.

Етап 4. Передінвестиційний аналіз

Виходячи із переліку необхідного обладнання (етап 3), визначимо, чи достатньо наявного на заводі обладнання для виробництва нового продукту, чи необхідно закупити нове обладнання. На початку реалізації проекту планується виробництво морозива обсягом 5 тон в місяць. Отже, інвестиційні витрати на реалізацію проекту становлять 6800 тис.грн. Крім того, в інвестиційний бюджет включені витрати на монтаж та встановлення нового обладнання, кріплення його в структуру єдиної виробничої лінії.

Таблиця 3.4.

Оцінювання достатності наявного обладнання для виробництва морозива – витрати на придбання обладнання та устаткування

№	Обладнання	Наявне на заводі, од	Необхідне для виробництва 5 тон морозива в місяць, од	Необхідно придбати під проєкт, од	Ціна за одиницю, тис.грн.	Вартість, тис.грн.
1	2	3	4	5	6	7
1	Змішувач для виробничих інгредієнтів	100	50	-	-	-
2	Фільтр – пристрій для очищення морозивної маси	0	20	20	40	800
3	Пастеризатор – прилад для нагрівання готової суміші	40	20	-	-	-
4	Гомогенізатор – пристрій для подрібнення	30	10	-	-	-
5	Фризер - пристрій для поступового заморожування продукту	20	40	20	20	400
6	Ємності для витримки морозива	-	100	100	5	500
7	Автомат для фасування морозива	-	1	1	1500	1500
8	Промислові морозильні камери	50	30	-	-	-
9	Багатофункціональний апарат «RoboCream R4021W Staff» (потужність 115 кг морозива за годину)	-	2	2	1800	3600
	Разом					6800

Джерело: складено автором

В межах проєкту не планується наймання персоналу, всі задачі виконуватимуться працівниками, які наразі працюють в ТДВ «Яготинський маслозавод». Проте передбачається навчання персоналу роботі із новим обладнанням. Навчання організовує компанія-постачальник обладнання.

До інвестиційних витрат також слід віднести витрати на маркетингову діяльність по просуванню нового продукту – витрати на розробку та

реєстрацію нового бренду «Яготинське морозиво», витрати на розробку рекламного ролика для розміщення його на каналі YouTube, витрати на придбання бренданих холодильників для торгових мереж, витрати на торговий маркетинг для оплати послуг супермаркетам.

Таблиця 3.5.

Інвестиційний бюджет на реалізацію проєкту «Виробництво морозива»

№	Стаття витрат	Кількість одиниць	Ціна, тис.грн.	Вартість, тис.грн.	Коментар
1	2	3	4	5	6
1	Витрати на придбання обладнання та устаткування			7100	
1.1	Обладнання та устаткування, тис.грн.			6800	Деталізація приведена в таблиці 3.4
1.2	Витрати на монтаж та кріплення обладнання в структуру єдиної виробничої лінії	1	300	300	Все устаткування збирається в одну виробничу лінію
2	Витрати на навчання персоналу			85	
2.1	Навчання персоналу	1	85	85	Навчас компанія – постачальник обладнання
3	Витрати на маркетингову діяльність по просуванню нового продукту			935	
3.1	Розробка нового бренду «Яготинське морозиво»	1	75	75	https://logomaster.com.ua/
3.2	Реєстрація нового бренду «Яготинське морозиво»	1	10	10	https://destra.ua/
3.3	Розробка рекламного ролика для розміщення його на каналі YouTube	1	50	50	https://ua.9pro.com.ua/
3.4	Торговий маркетинг	1	300	300	
3.5	Придбання холодильників під торговий маркетинг в мережі	50	10	500	
	Разом інвестиційні витрати			8120	

Джерело: складено автором

Отже, загальні інвестиційні витрати під проєкт складають 8120 тис.грн.

Етап 5. Створення інвестиційного об'єкта – новий продукт.

Тестове виробництво продукту передбачає виробництво пробної партії в 100 кг морозива. На цьому етапі здійснюється перевірка смакових якостей та відповідність їх стандартам якості. Слід відмітити, що виробництво морозива в Україні здійснюється при дотриманні 3 національних стандартів: ДСТУ 4733:2007 «Морозиво молочне, вершкове, пломбір. Загальні технічні умови»; ДСТУ 4734:2007 «Морозиво плодово-ягідне, ароматичне; щербет, лід» [68]. У випадку необхідності вносяться зміни у калькуляцію собівартості 1 порції морозива.

Етап 6. Експлуатація інвестиційного об'єкта

На цьому етапі розробляється бренд та впроваджуються заходи по просуванню продукту.

Етап 7. Генерування фінансового результату від реалізації проєкту.

На цьому етапі здійснюється розрахунок ефективності проєкту, прогнозуються грошові потоки від його реалізації.

3.2.Оцінка ефективності інвестиційного проєкту ТМ «Яготинське».

З проведеного дослідження підприємства та запропонованого алгоритму, слід зазначити, що на початку реалізації проєкту планується

виробництво морозива обсягом 5 тон в місяць. При цьому собівартість порції морозива вагою 80 грам складає 26,84 грн., продавати морозиво планується по ціні 33 грн. / упаковка (оптова ціна в торговій мережі).

В табл. 3.7 приведений розрахунок прогнозних грошових потоків від реалізації проєкту.

Таблиця 3.7.

Розрахунок прогнозних грошових потоків від реалізації проєкту
(реалістичний сценарій)

№	Показник	2025 інв.	2025	2026	2027	Разом
1	2	3	4	5	6	7
1	Інвестиційні витрати, тис.грн.	-8120				
2	Обсяг виробництва (5 тон в місяць в перший рік), кг		60000	72000	84000	
3	Собівартість (собівартість порції морозива вагою 80 грам – 26,84 грн.), тис.грн.		20130	24156	28182	72468
4	Чистий дохід (ціна порції в 80 грам – 33 грн.), тис.грн.		24750	29700	34650	89100
5	Витрати на оплату праці, тис.грн.		480	480	480	1440
6	Грошовий потік, тис.грн.	-8120	4140	5064	5988	
7	Коефіцієнт дисконтування (10%)	1	0,909	0,826	0,751	
8	Дисконтований грошовий потік, тис.грн.	-8120	3764	4185	4499	4328
9	Чистий приведений дохід, тис.грн.	4328				
10	Індекс дохідності	1,53				
11	Період окупності, років	1,96				

Джерело: складено автором

Також враховуємо витрати на оплату праці персоналу. Персонал працюватиме в 1 зміну по два фахівці – працівники цеху по виробництву морозива (заробітна плата брутто становить 20 тис.грн. в місяць). Розрахунки представимо за 3 сценаріями: реалістичний, песимістичний (-10% від запланованих обсягів реалізації), оптимістичний (+10% від запланованих обсягів реалізації). Отже, чистий приведений дохід за прогнозами згідно реалістичного сценарію складе 4328 тис.грн., при цьому період окупності складе 1,96 років.

Таблиця 3.8.

Розрахунок прогнозних грошових потоків від реалізації проекту
(песимістичний сценарій – 10%)

№	Показник	2025 інв.	2025	2026	2027	Разом
1	2	3	4	5	6	7
1	Інвестиційні витрати, тис.грн.	-8120				
2	Обсяг виробництва, кг		54000	64800	75600	
3	Собівартість, тис.грн.		18117	21740	25364	65221
4	Чистий дохід, тис.грн.		22275	26730	31185	80190
5	Витрати на оплату праці, тис.грн.		480	480	480	1440
6	Грошовий потік, тис.грн.	-8120	3678	4509,6	5341,2	
7	Коефіцієнт дисконтування (10%)	1	0,909	0,826	0,751	
8	Дисконтований грошовий потік, тис.грн.	-8120	3344	3727	4013	2964
9	Чистий приведений дохід, тис.грн.	2964				
10	Індекс дохідності	1,36				
11	Період окупності, років	2,20				

Джерело: складено автором

Отже, чистий приведений дохід за прогнозами згідно реалістичного сценарію складе 2964 тис.грн., при цьому період окупності складе 2,20 років.

Таблиця 3.9.

Розрахунок прогнозних грошових потоків від реалізації проекту
(оптимістичний сценарій + 10%)

№	Показник	2025 інв.	2025	2026	2027	Разом
1	2	3	4	5	6	7
1	Інвестиційні витрати, тис.грн.	-8120				
2	Обсяг виробництва, кг		66000	79200	92400	
3	Собівартість, тис.грн.		22143	26572	31000	79715
4	Чистий дохід, тис.грн.		27225	32670	38115	98010
5	Витрати на оплату праці, тис.грн.		480	480	480	1440
6	Грошовий потік, тис.грн.	-8120	4602	5618,4	6634,8	
7	Коефіцієнт дисконтування (10%)	1	0,909	0,826	0,751	
8	Дисконтований грошовий потік, тис.грн.	-8120	4184	4643	4985	5692
9	Чистий приведений дохід, тис.грн.	5692				
10	Індекс дохідності	1,70				
11	Період окупності, років	1,76				

Джерело: складено автором

Отже, чистий приведений дохід за прогнозами згідно реалістичного сценарію складе 5692 тис.грн., при цьому період окупності складе 1,76 років.

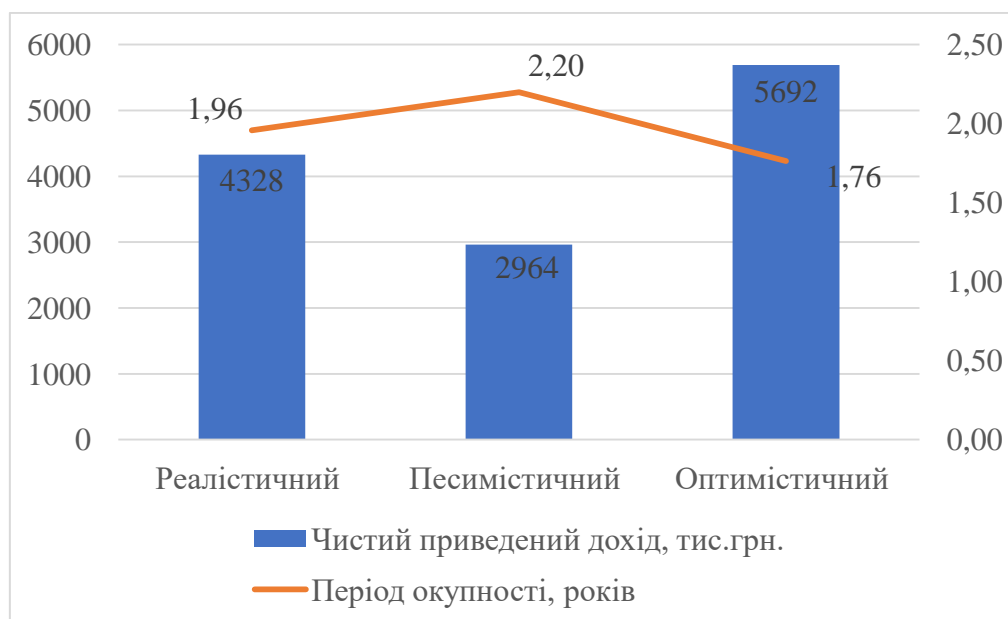


Рис.3.5. Порівняння показників ефективності проекту за трьома сценаріями

Рис. 3.5 Відмінності в показниках ефективності за трьома сценаріями.

Джерело: складено автором за даними таблиць 3.7-3.9

Оцінимо, як вплине проект на загальну прибутковість бізнесу.

Таблиця 3.10.

Прогнозні техніко – економічні показники діяльності ТДВ
«Яготинський маслозавод» на 2025-2027 рр.

№	Показники	2023 ф.	2025 п.	2026 п.	2027 п.	Темп приросту 2025/2023, %	Абсолютний приріст 2025/2023
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Чистий дохід, млн.грн.	4857	4882	4911	4946	1%	25
2	Собівартість, млн.грн.	3979	3999	4023	4051	1%	20
3	Валовий прибуток, млн.грн.	877	883	888	895	1%	6
4	Рентабельність за валовим прибутком	18,1%	18,1%	18,1%	18,1%	-	0,0%

Продовження табл.3.10.

1	2	3	4	5	6	7	8
5	Адміністративні витрати, млн.грн.	44	44	44	44	0%	0
6	Витрати на збут, млн.грн.	367	367	367	367	0%	0
7	Інші операційні витрати, млн.грн.	41	41	41	41	0%	0
8	Фінансовий результат від операційної діяльності, млн.грн.	444	450	455	462	1%	6
9	Фінансовий результат до оподаткування, млн.грн.	308	314	319	326	2%	6
10	Податок на прибуток, млн.грн.	53	56	57	59	7%	3
11	Чистий прибуток, млн.грн.	255	257	262	267	1%	2
12	Активи, млн.грн.	2164	2180	2190	2202	1%	16
13	Оборотні активи, млн.грн.	1717	1726	1736	1748	1%	9
14	Необоротні активи, млн.грн.:	447	454	454	454	2%	7
	нематеріальні активи	1,2	1	1	1	11%	0
	основні засоби	415	423	423	423	2%	8
	інші необоротні активи	30	30	30	30	0%	0
15	Власний капітал, млн.грн.	940	1197	1459	1726	27%	257
16	Зобов'язання, млн.грн.	1224	983	731	477	-20%	-241
17	Пасиви, млн.грн.	2164	2180	2190	2202	1%	16

Джерело: складено автором

Дані табл. 3.10 демонструють підвищення чистого доходу підприємства в 2025 р. за рахунок впровадження проєкту до 4882 млн.грн., при цьому валовий прибуток складе 883 млн.грн. За прогнозами дохід зростатиме щорічно, що сприятиме підвищенню фінансових результатів. За рахунок придбання обладнання збільшиться вартість необоротних активів до 454 млн.

грн. в 2025 р., відповідно вартість активів складе 2180 млн.грн. за прогнозами на кінець 2025 р.

За рахунок прибутковості діяльності щороку накопичуватиметься нерозподілений прибуток, на кінець 2025р. прогнозується зростання власного капіталу до 1197 млн.грн., а на кінець 2027 р. відповідно 1726 млн.грн. Табл. 3.11 демонструє прогнозні показники фінансового стану ТДВ «Яготинський маслозавод» на 2025-2027 рр.

Таблиця 3.11.

Прогнозні показники фінансового стану ТДВ «Яготинський маслозавод» на 2025-2027 рр.

№	Показники	2023 ф.	2025 п.	2026 п.	2027 п.	Темп приросту 2025/2023, %	Абсолютний приріст 2025/2023
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Рентабельність активів	11,8%	11,8%	11,9%	12,1%	-	0%
2	Рентабельність оборотних активів	14,9%	14,9%	15,1%	15,3%	-	0%
3	Рентабельність необоротних активів	57,0%	56,7%	57,7%	58,8%	-	0%
4	Рентабельність власного капіталу	27,1%	21,5%	17,9%	15,5%	-	-6%
5	Рентабельність діяльності	5,3%	5,3%	5,3%	5,4%	-	0%
6	Середньоспискова чисельність персоналу, осіб	921	921	921	921	0%	0
7	Продуктивність праці, млн.грн. / 1 особа	5,27	5,30	5,33	5,37	1%	0,03
8	Коефіцієнт фінансової залежності	57%	45%	33%	22%	-	-11%
9	Коефіцієнт фінансової незалежності	43%	55%	67%	78%	-	11%

Джерело: складено автором

Позитивну динаміку демонструють показники рентабельності, зокрема рентабельність оборотних активів зростає на кінець 2027 р. до 15,3%, а

рентабельність необоротних активів до 58,8%, при цьому рентабельність діяльності зросте до 5,4% за прогнозами в 2027 р..

Власний капітал є суттєво нижчим за зобов'язання, що відповідним чином впливає на показники фінансової залежності та незалежності, показник фінансової незалежності демонструє стійку динаміку до зростання. Позитивним відзначимо також зростання продуктивності праці, що доводить ефективне управління трудовими ресурсами в ТДВ «Яготинський маслозавод» та ефективність впровадженого проєкту з виробництва морозива.

Представлені показники ефективності інвестиційного проєкту доводять його інвестиційну привабливість, тому проєкт може бути рекомендований до впровадження.

Таким чином, до впровадження пропонується проєкт із виробництва інноваційного продукту – морозиво. Вид проєкту - проєкт з інвестування в розробку нових продуктів. Мета проєкту – підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості бізнесу, підвищення лояльності зі сторони споживачів та пізнаваності бренду «Яготинське». Найбільш широке портфоліо пропозицій пропонують АТ «Рудь» та ПРАТ «Львівський Холодокомбінат». Ринку морозива характерна зростаюча концентрація виробничих потужностей: великими брендами продовжується зміцнюватись позиція, у той час як дрібними гравцями поступово втрачається конкурентоспроможність. До топ-20 найкращих брендів морозива увійшли такі ТМ, як «Рудь», «Три Ведмеді», «Хрещатик», «Лімо» та «Монасо».

Джерелами фінансування проєкту є власні кошти. Нових постачальників сировини шукати не має потреби, оскільки інгредієнти для виробництва морозива компанія використовує для виробництва інших видів продукції і пул постачальників вже сформований.

Інвестиційні витрати на реалізацію проєкту становлять 6800 тис.грн. Крім того, в інвестиційний бюджет включені витрати на монтаж та встановлення нового обладнання, кріплення його в структуру єдиної

виробничої лінії. В межах проєкту не планується наймання персоналу, всі задачі виконуватимуться працівниками, які наразі працюють в ТДВ «Яготинський маслозавод». Проте передбачається навчання персоналу роботі із новим обладнанням. Навчання організовує компанія-постачальник обладнання. До інвестиційних витрат також слід віднести витрати на маркетингову діяльність по просуванню нового продукту – витрати на розробку та реєстрацію нового бренду «Яготинське морозиво», витрати на розробку рекламного ролика для розміщення його на каналі YouTube, витрати на придбання брендovаних холодильників для торгових мереж, витрати на торговий маркетинг для оплати послуг супермаркетам.

Розрахунки ефективності інвестиційного проєкту демонструють підвищення чистого доходу підприємства в 2025 р. за рахунок впровадження проєкту до 4882 млн.грн., при цьому валовий прибуток складе 883 млн.грн. Показники ефективності інвестиційного проєкту доводять його інвестиційну привабливість, тому проєкт може бути рекомендований до впровадження.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження теоретичного обґрунтування та розробки практичних пропозицій щодо їх удосконалення у діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» можна зробити наступні висновки:

1. На основі вивчення теоретико-методичних основ управління інвестиційним проєктом на підприємстві встановлено, що інвестиційний проєкт є проявом інвестиційної ініціативи суб'єкта господарської діяльності, яким передбачається вкладення капіталу у визначений об'єкт реального інвестування, спрямований на реалізацію певної інвестиційної мети, детермінованої в часі, та отримання заздалегідь визначених конкретних результатів. Інвестиційний проєкт, як план дій інвестора у вибраному напрямі, істотно впливає на ефективність (тобто якість) моделі інвестування.

2. Визначено методи оцінки ефективності інвестиційних проєктів, які використовуються у вітчизняній та зарубіжній практиці. Проте для отримання найбільш вірогідного результату необхідним є застосування декількох методик одночасно, адже, обираючи для оцінки більшу кількість методик, можна забезпечити вищу ймовірність реалізації розрахованих показників, та, як наслідок, вищу якість ухвалення правильного інвестиційного рішення.

3 Проаналізовано інвестиційну діяльність підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод» на ринку молочної промисловості, який входить до складу ГК «Молочний Альянс», якою об'єднані компанії із виробництва і реалізації різних видів молочної продукції («Баштанський сирзавод», «Золотоніський маслоробний комбінат», «Пирятинський сирзавод», «Яготинський маслозавод»).

Підприємства ГК є лідерами молочної галузі в Україні. Основними інвестиційними проєктами слід назвати наступні види: проєкти з інвестування в розробку нових брендів або ребрендинг існуючих; проєкти з інвестування в розробку нових продуктів; проєкти з інвестування в організацію діяльності нових компаній, придбання компаній – фінансові

інвестиції; проекти з інвестування в придбання нового обладнання та виробничих ліній – об’єкти реального інвестування (реконструкція технологічних ліній, закупівля устаткування та обладнання, фасувальних автоматів, ємностей для ферментації тощо); проекти з інвестування в систему управління якістю та технології управління бізнесом. За товарним принципом більшість інвестиційних проектів реалізуються для бізнес-сегментів «виробництво молочної продукції» та «виробництво дитячого харчування».

4. Наведено організаційно-економічну характеристику ТДВ «Яготинський маслозавод та проведено діагностику процесу управління інвестиційною діяльністю ТДВ «Яготинський маслозавод, що, демонструє складність процесів, активну участь всіх департаментів в розробці проектів. Основним недоліком поточного стану розробки та управління інвестиційними проектами на підприємстві слід відзначити відсутність «Положення про управління та впровадження інвестиційних проектів в ТДВ «Яготинський маслозавод»», відсутність моделі проектного управління на основі процесних технологій.

5. Запропоновано алгоритм розробки інвестиційного проекту із виробництва морозива ТМ «Яготинське». Запропоновано проект із виробництва інноваційного продукту – морозиво. Вид проекту - проект з інвестування в розробку нових продуктів. Мета проекту – підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості бізнесу, підвищення лояльності зі сторони споживачів та пізнаваності бренду «Яготинське». Найбільш широке портфоліо пропозицій пропонують АТ «Рудь» та ПРАТ «Львівський Холодокомбінат».

Ринку морозива характерна зростаюча концентрація виробничих потужностей: великими брендами продовжується зміцнюватись позиція, у той час як дрібними гравцями поступово втрачається конкурентоспроможність. До топ-20 найкращих брендів морозива увійшли такі ТМ, як «Рудь», «Три Ведмеді», «Хрещатик», «Лімо» та «Monaco».

Джерелами фінансування проєкту є власні кошти. Нових постачальників сировини шукати не має потреби, оскільки інгредієнти для виробництва морозива компанія використовує для виробництва інших видів продукції і пул постачальників вже сформований.

6. Проведено оцінювання ефективності інвестиційного проєкту ТМ «Яготинське», де визначено, що інвестиційні витрати на реалізацію проєкту становлять 6800 тис.грн. Крім того, в інвестиційний бюджет включені витрати на монтаж та встановлення нового обладнання, кріплення його в структуру єдиної виробничої лінії. В межах проєкту не планується наймання персоналу, всі задачі виконуватимуться працівниками, які наразі працюють в ТДВ «Яготинський маслозавод». Проте передбачається навчання персоналу роботі із новим обладнанням. Навчання організовує компанія-постачальник обладнання. До інвестиційних витрат також слід віднести витрати на маркетингову діяльність по просуванню нового продукту – витрати на розробку та реєстрацію нового бренду «Яготинське морозиво», витрати на розробку рекламного ролика для розміщення його на каналі YouTube, витрати на придбання брендваних холодильників для торгових мереж, витрати на торговий маркетинг для оплати послуг супермаркетам.

Розрахунки ефективності інвестиційного проєкту демонструють підвищення чистого доходу підприємства в 2025 р. за рахунок впровадження проєкту до 4882 млн.грн., при цьому валовий прибуток складе 883 млн.грн. Показники ефективності інвестиційного проєкту доводять його інвестиційну привабливість, тому проєкт може бути рекомендований до впровадження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агробізнес України - 2020. Довідник. URL: https://agribusinessinukraine.com/get_file/id/agro-2020_1.pdf(дата звернення 19.04.2025р.)
2. Агробізнес України - 2021. Довідник. URL: https://agribusinessinukraine.com/get_file/id/the-infographics-report-ukrainian-agribusiness-2021.pdf(дата звернення 19.04.2025р.)
3. Агробізнес України – 2022/2023 МР. Довідник. URL: https://agribusinessinukraine.com/get_file/id/the-infographics-report-ukrainian-agribusiness-2023.pdf(дата звернення 19.04.2025р.)
4. Агробізнес України – 2023/2024 МР. Довідник. URL: https://agribusinessinukraine.com/get_file/id/the-infographics-report-ukrainian-agribusiness-2024.pdf(дата звернення 19.04.2025р.)
5. АТ «Рудь». Офіційний сайт. URL: <https://rud.ua/>(дата звернення 19.04.2025р.) (дата звернення 12.04.2025р.)
6. Бабаєв В. М. Управління проектами: навчальний посібник для студентів спеціальності «Управління проектами». Харків: ХНАМГ, 2006. 244 с.
7. Бакуменко В. Управління проектами. Політична енциклопедія; редкол.: Ю. Левенець (голова), Ю. Шаповал (заст. голови) та ін. Київ: Парламентське видавництво, 2011. 738 с.
8. Блага Н. В. Управління проектами: навч. посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
9. Бобровська О. Ю. Публічне управління інвестиціями в умовах ринкових трансформацій: навч. посіб. О. Ю. Бобровська, Т. О. Савостенко, А. Б. Кондрашихін. 2-ге вид., допов. Дніпро : ГРАНІ, 2018. 238 с.
10. Бояринова К. О. Невизначеність та ризики в управлінні реалізацією інвестиційно-інноваційних проектів підприємств. Економіка та держава. 2020. № 2. С. 4-9.

11. Брінь П. В. Порівняння методів оцінювання ефективності інвестиційних проектів. Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. 2016. № 13. С. 71-72.

12. Бушовська Л.Б. Управління інвестиційною діяльністю як важливий складник економічної безпеки підприємства. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 11. С. 170–176.

13. Волик С.В. Інноваційно-інвестиційний потенціал суб'єктів аграрного сектору економіки: сутність та взаємозв'язок його складових. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. Інноваційні напрями менеджменту підприємств. 2023. №4. С.44-48.

14. Воюємо — перемагаємо. URL: https://agribusinessinukraine.com/get_file/id/agrobiznesukraini2021-2022.pdf(дата звернення 12.04.2025р.)

15. Галько Л. Р. Інвестиційна діяльність підприємства: стратегія і тактика управління. Економіка і суспільство. 2021. № 31. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/727/699> (дата звернення 11.04.2025р.)

16. Гордієнко В.О. Управління інноваційними проектами і програмами: навч. посіб. Ун-т мит. справи та фінансів. Дніпро: Ун-т мит. справи та фінансів, 2019. 115 с.

17. Гриньова В. М. Інвестування : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. В. М. Гриньова, В. О. Коюда, Т. І. Лепейко, О. П. Коюда. 2.вид., допрац. і доп. Х. : ВД «ІНЖЕК», 2010. 404 с.

18. Гумега В. В. Фактор ризику і невизначеності при оцінці ефективності інвестиційних проектів. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука" . 2021. № 4. С. 22-26.

19. Гумега В. В. Етапи впровадження управлінського обліку інвестиційних проектів. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2020. № 15(2). С. 14-19.

20. Гура О.Л. Програмне забезпечення процесу управління інвестиційним проектом підприємства. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Серія. Економічні науки. Науковий журнал. 2015. №1 (78). С.111-120.

21. Гуторов О. І. Сутність та структура бізнес-плану інвестиційного проекту аграрного підприємства: теоретико-методичний аспект. Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки. 2020. № 1. С. 200-213.

22. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В., Коваль К. С. Сучасні методичні підходи до оцінки інвестиційної привабливості промислових підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Серія економічна науки. 2021. №2. С. 80-85.

23. Єпіфанова І. Ю. Управління інноваційною діяльністю промислових підприємств: теоретико-методологічні аспекти фінансового забезпечення. Вінниця: ВНТУ, 2019. 384 с.

24. Єременко Д. В. Теоретичні засади реалізації інвестиційних проектів в малих формах аграрного виробництва України. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2022. Т. 33(72). № 2. С. 37-42.

25. Загоровська В.В. Методи оцінювання інвестиційних ризиків. Конференції Державного університету «Житомирська політехніка». 2017.

26. Закон України «Про інвестиційну діяльність» № 1560-XII від 18 вересня 1991 року з ост. змінами відпов. N 5492-VI (5492-17) від 20.11.2012 [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua/>(дата звернення 19.04.2025р.)

27. Касич А. О. Інноваційно-інвестиційні проекти як умова підвищення ефективності системи управління в будівництві. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 13-14. С. 81-85.

28. Кадирус І.Г. Маркетингове дослідження ринку морозива в Україні. Економічна наука. 2022. №2. С.93-98.

29. Корова у дворі, то і харч на столі. Як виживає молочна галузь України під час війни. URL: <https://latifundist.com/cards/82-korova-u-dvori-to-i-harch-na-stoli-yak-vizhivaye-molochna-galuz-ukrayini-pid-chas-vijni>(дата звернення 09.04.2025р.)

30. Крилов Д.В. Теоретико-методологічні основи формування механізмів управління інвестиційним проектом промислового підприємства. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. №5. С.453-456.

31. Куцина Л.В., Воронкова А.А. Інвестиції як чинник інклюзивного розвитку аграрної сфери економіки. Інклюзивний розвиток економіки в умовах глобальних викликів сьогодення: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова. 2020. С. 139-141.

32. Лещук Г.В. Методики оцінювання ефективності інвестиційних проектів. Економічний простір. 2009. №23. С.26-34.

33. Луцків О. М., Попадинець Н. М. Проблеми інституційно-організаційного забезпечення інвестиційно-інноваційного розвитку у регіоні. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2019. Вип. 1(135). С. 33-37.

34. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 472 с.

35. Македон В. В. Управління внутрішніми інвестиційними проектами в регіональному промисловому кластері підприємств. Підприємництво та інновації. 2022. Вип. 25. С. 56-63.

36. Меленівська Я. В. Оцінка економічної ефективності інвестиційних проектів крізь призму управління цінностями проекту. Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. 2014. № 3. С. 106-110.

37. Молочна галузь: виклики й прогнози. URL: <https://agrotimes.ua/article/molochna-galuz-vyklyky-j-prognozy/>(дата звернення 01.05.2025р.)

38. Молочна галузь є стратегічною складовою економіки України. URL: https://www.facebook.com/story.php?story_fbid=2230299554001489&id=100010643975640&rdid=NmsvCjTНkIOq04KN(дата звернення 11.04.2025р.)

39. Мороз С.Е. Сучасний стан ринку морозива в Україні: виклики та перспективи розвитку. *Development Service Industry Management*. 2025. №2. С.205-211.

40. Микитюк П. Дослідження концепції організації проектування та оцінка факторів формування економічної ефективності інвестиційних проектів. *Вісник економіки*. 2022. Вип. 3. С.169-182.

41. Михайлик О., Бірак Є. Інвестиційно-інноваційна діяльність підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58.

42. Нікульнікова Г. В. Економічне оцінювання інвестиційних проектів енергозберігаючих технологій. *Галицький економічний вісник*. 2024. № 1. С. 7-13.

43. Орел А., Руденко С.В. Інноваційна орієнтація інвестиційної діяльності суб'єктів аграрного бізнесу. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2019. Випуск 3(81). С. 102-106.

44. Офіційний сайт Світового банку. URL: <https://www.worldbank.org> (дата звернення 01.04.2025р.)

45. Офіційний сайт ГК «Молочний Альянс». URL: <https://milkalliance.com.ua/>(дата звернення 19.04.2025р.)

46. Овчаренко Т.С., Степанова А.А. Розробка інвестиційного проекту створення виробничих потужностей на промисловому підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. Вип.5(191). С. 116–127.

47. Пересада А. А. Управління інвестиційним процесом: навчальний посібник. Київ: Лібра, 2012. 462 с.

48. Поляк О. П. Економічний механізм управління ризиками інвестиційних проектів у житловому будівництві. Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. 2020. Вип. 44. С. 40–47.

49. Попадинець Н. М., Журавель Ю.В. Інвестиційно-інноваційний розвиток національної економіки на засадах діджиталізації та дизайн-менеджменту. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент». 2019. Випуск 3 (81). С. 132-135.

50. ПРАТ «Львівський Холодокомбінат». Офіційний сайт. URL: <https://www.limo.ua>(дата звернення 19.04.2025р.)

51. Присяжнюк О., Безименний С. Інноваційні рішення в управлінні інвестиційними проектами. Економіка та суспільство. 2021. №29.

52. Продовольча безпека і молочна галузь України. URL: <https://uadairy.com/prodovolcha-bezpeka-i-molochna-galuz-ukrayiny/>(дата звернення 19.04.2025р.)

53. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 № 1560-ХІІ. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1991. № 47. Ст. 646. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>. (дата звернення 10.04.2025р.)

54. Ременяк Л. Теоретичні підходи до структури управління інвестиційними проектами. Вісник Хмельницького національного університету. 2017. № 5. С 170-176.

55. Рубан В. В. Теоретичні основи визначення ефективності інвестиційної діяльності підприємств. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2016. Вип.17. С. 93-96.

56. Рубіш М.І. Управління інвестиційно-проектною діяльністю підприємств. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка. 2016. Випуск 1(47). Т.2. С.302-305.

57. Рябенюк М. О. Методи оцінки інвестиційної цінності проектних рішень підприємств. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2014. Вип. 8(3). С. 115-118.

58. Рязанова Н. Проектне фінансування як інструмент кредитування інвестиційних проектів. Економічний форум. 2022. № 1. С. 143-151.

59. Савчук В. П. Оцінка ефективності інвестиційних проектів: навч. посіб. К.: Либідь, 2004. 659 с.

60. Семенова Т. В. Обґрунтування доцільності впровадження інвестиційних проектів в умовах невизначеності. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 47(1). С. 172-176.

61. Стародубцева Л.В, Розробка механізму формування політики «зеленого» інвестування. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. Інноваційні чинники економічного зростання. 2024. №5. С.45-50.

62. Степаненко С.В. Інвестиційні механізми формування та розвитку ресурсного потенціалу аграрних підприємств. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. Інноваційні чинники економічного зростання. 2024. №5. С.59-64.

63. Стецюк П. А. Методичні особливості аналізу альтернативних інвестиційних проектів. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 4. С.14-21.

64. Стешенко О. Д. Ризикологія: навчальний посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2019. 180 с.

65. Тарасюк Г. М. Управління проектами: навч. посіб. Г. М. Тарасюк. К.: Каравела, 2009. 320 с.

66. Ткачик Ф. Інвестиційний проект: сутність, методи оцінки та джерела фінансування. Економічний аналіз. 2011. Випуск 9. Частина 2. С. 398-401.

67. ТМ «Ласунка». Офіційний сайт. URL: <https://lasunka.com/> (дата звернення 19.04.2025р.)

68. Товт Т. Й. Інвестиційне забезпечення реалізації інноваційних проектів підприємства. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки. 2020. № 2. С. 36-41.

69. «Три Ведмеді». Офіційний сайт. URL: <https://3bears.ua/>(дата звернення 19.04.2025р.)

70. Трусова Н. В. Концепція ризику інвестиційного бізнес-проекту. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2018. № 3. С. 165-173.

71. Тугай О. А. Вдосконалення проекту на основі підвищення ефективності інвестиційної діяльності. Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. 2019. Вип. 39(2). С. 150-154.

72. Унінець-Ходаківська В. П. Особливості управління інвестиційно-інноваційними проектами. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. № 1. С. 67-72.

73. Управління інноваційними проектами в умовах міжнародної інтеграції: монографія. О.О. Охріменко, Н.Є. Скоробогатова, І.М. Манаєнко, Р.С. Ярьсько. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2018. 262 с.

74. Управління проектами: навчальний посібник. уклад.: Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.

75. Управління інвестиційними проектами: метод. рекомендації до виконання індивідуальних завдань. Уклад: Собкова Н.Д., Саїнчук Н.В. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2024, 18 с.

76. Усикова О. М. Аналітична оцінка доцільності інвестиційного проекту для підприємств промисловості. Review of transport economics and management. 2019. Вип. 2. С. 130-137.

77. Хринюк О.С., Очеретяна О.В. Особливості моделювання бізнес-процесу «Управління інвестиційною привабливістю підприємства». Економіка та суспільство. 2021. № 7. с.11-34.

78. Черчик Л. М. Інвестиційний менеджмент: навчальний посібник. Луцьк: СНУ імені Лесі Українки, 2017. 171 с.
79. Федоряк Р. А. Підходи до розробки проекту інвестиційної діяльності підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_11_62 (дата звернення 11.04.2025р.)
80. Шестаков Д.Ю. Фінансові інструменти управління інноваційно-інвестиційними проектами. Дис. к.е.н. за спеціальністю 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит». Київський національний торговельно-економічний університет. Київ, 2019. 252 с.
81. Язлюк Б.О. Основні управлінські технології при формуванні та реалізації інвестиційно-інноваційного бізнес-портфеля в умовах невизначеності майбутньої економічної ситуації. Наукові записки. Серія «Економіка». 2012. Випуск 19. С. 459-465.
82. Яценко В. Ф., Земська Г. О. Оцінка інвестиційних проектів: вітчизняна та зарубіжна практика. 2010. URL: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/natural/Nvuu/Ekon/2010_29_2/statti/40.htm(дата звернення 10.04.2025р.)
83. Як обрати «правильне» морозиво: поради фахівця Держпродспоживслужби Черкащини. URL: <https://www.cherk-consumer.gov.ua/novyny/3799-yak-obraty-pravylne-morozyvo-porady-fakhivtsia-derzhprodspozhyvsluzhby-cherkashchyny>(дата звернення 11.04.2025р.)
84. Evaluation of investment projects. URL: <https://anepsaglobal.com/en/evaluation-of-investment-projects/>(дата звернення 14.04.2025р.)
85. «Laska». Офіційний сайт. URL: <https://laska.ua/> (дата звернення 19.04.2025р.)
86. Nikitina A. V., Shersheniuk O., Kyrchata I., Popkova K., Khrystoforova O. Управління інвестиційними проектами як важлива складова менеджменту підприємства у глобальному просторі. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2021. №2(33). Pp. 473–481.

87. Skrypko T., Popadynets N. Modern models of the organization as a means of innovative processes of competitiveness of the Ukrainian economy. *Economic and Regional Studies*. 2020. № 13(2). Pp. 199-211.

88. Yepifanova I. Yu., Mamatova T. V., Chykarenko I. A., Moroz E. G., Kudlaieva N.V. Management of enterprises and organizations under the conditions of sustainable development. *International Journal of Management*. 2020. 11 (4). Pp. 151-159.



ШЕВ



МІКА УКРАЇНИ ІТКУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙ



CONCEPT OF INVESTMENT PROJECT

The article analyzes the essence of the concept of an investment project. The main approaches to its definition in scientific works and specialized dictionaries are analyzed.

Здійснення інвестиційної діяльності підприємства відбувається через реалізацію ним різноманітних інвестиційних проектів, досить складного і багаторівневого процесу, яким передбачається вкладання матеріальних, фінансових, трудових ресурсів в об'єкти інвестування для отримання у майбутньому визначених економічних результатів. Реалізація інвестиційних проектів має важливе значення у діяльності підприємства, оскільки вони забезпечують розвиток підприємства, збільшення його виробничих потужностей, створення нових робочих місць, що в кінцевому результаті позитивно впливає на зростання його конкурентоспроможності та зміцнення ринкових позицій.

Зважаючи на важливість інвестиційних проектів у діяльності підприємства, доцільно більш детально розглянути його сутність. В науковій літературі існує досить багато підходів до визначення понять «проект» та «інвестиційний проект». Так, автори Інвестиційного словника ототожнюють термін «проект» з поняттям «проектно-кошторисна документація», яка трактується ними як «...сукупність проектних та кошторисних документів, в яких відображаються прийняті проектні рішення і визначається вартість будівництва нових, чи розширення, переобладнання та реконструкції існуючих підприємств, будівель та споруд...» [2, с. 146]. Це визначення є класичним, проте лише з позиції капітального будівництва, коли проектними організаціями розробляється проектно-кошторисна документація, а виконання самих будівельно-монтажних робіт покладено на підрядну будівельну організацію. Саме тому такий підхід не є універсальним для визначення терміну «проект», оскільки ототожнюється виключно із капітальним будівництвом.

«Інститут управління проектами» (США) ще наприкінці 80-х років минулого століття запропонував інший підхід до трактування визначення проекту. За його визначенням проект є «...певним завданням із певними вихідними даними та бажаними цілями (результатами), якими обумовлюється спосіб його вирішення...» [9, с. 15]. Проте це визначення є занадто узагальненим та абстрактним, оскільки охоплює практично усі види діяльності. Всесвітній банк запропонував більш конкретизоване визначення терміну «проект» – це комплекс взаємопов'язаних заходів, що розроблені для досягнення визначених шішей протягом певного часу при встановлених обмеженнях ресурсів...» [9, с. 16]. Це визначення поняття «проект» у більшій мірі підходить до розкриття його сутності, оскільки у ньому присутні усі найважливіші його елементи – і розроблення заходів, і досягнення визначених цілей, і врахування часового фактору, і обмеженість ресурсів.

Щодо вітчизняних науковців, то на думку Н. Благої, суть інвестиційного проекту полягає у реалізації «...інноваційного задуму, який уже включено у розроблену виробничу програму...» [1, с. 35]. Г. М. Тарасюк інвестиційний проект визначає наступним чином: «...сукупність документів, які характеризують проект з моменту виникнення інвестиційного задуму до заключного етапу досягнення зазначених визначених показників його ефективності і обсягу...» [7, с. 98], акцентуючи при цьому особливу увагу на ключових фазах реалізації інвестиційного проекту. На думку В. П. Савчука інвестиційний проект є «...пропозицією, оформленою спеціальним чином стосовно зміни напрямів діяльності підприємства, яка переслідує певні цілі...» [6, с. 101]. Але пропозиція такого роду має бути заснована на обгрунтованому комплексі дозволених дій, направлених на досягнення певної мети із використанням наявних у підприємства ресурсів, тому важливо враховувати таку особливість інвестиційної діяльності, як лімітованість (обмеженість та структурованість) необхідної кількості ресурсів. Більш комплексне розуміння інвестиційного проекту надає Т. В. Майорова: «... системно обмежений та закінчений комплекс дій, заходів, робіт, документів, фінансовим результатом якого є дохід (прибуток), а матеріально-речовим результатом – новостворені чи реконструйовані основні активи, придбання і використання фінансових інструментів або нематеріальних активів із отриманням доходу або певного соціального ефекту в майбутньому...» [4, с. 87].

Законодавством України надається наступне визначення інвестиційного проекту: «... комплекс заходів (управлінських, організаційно-правових, фінансових, аналітичних, інженерно-технічних), які визначені на основі національної системи цінностей та завдань інноваційного розвитку національної економіки, і направлені на розвиток окремих галузей економіки, регіонів, виробничих, виконання яких здійснюються суб'єкти інвестиційної діяльності із використанням цінностей...» [5], тобто інвестиційний проект можна розуміти як «...сукупність взаємозалежних завдань і видів діяльності, які здійснюються підприємствами для досягнення встановлених економічних чи фінансових цілей...».

Інвестиційний проект поєднує інформацію про цілі інвестування, фінансування, ресурси, що необхідні для його реалізації, критерії і методи оцінювання його ефективності та інвестиційні ризики для усіх учасників інвестиційного процесу, очікувані результати реалізації інвестиційного проекту. Згідно з «Рекомендаціями Організації Об'єднаних Націй з промислового розвитку (ЮНІДО)», інвестиційний проект повинен містити наступні основні розділи: коротка характеристика проекту (концепт), головна інвестиційна ідея, аналіз ринку (концепція маркетингу), сировина та постачальники, локація, будівельний майданчик та навколишнє середовище, проектування, трудові ресурси, організація управління, планування проекту, фінансовий план, оцінка ефективності проекту.

За шлями і функціями інвестиційні проекти можна розділити на наступні типи:

експансивні інвестиційні проекти. Метою цих проектів є вихід підприємства на нові ринки чи розроблення нових продуктів для розширення присутності на існуючому ринку. У другому випадку (розширення існуючих ринків) підприємство відкриває представництва або точки збуту продукції. Ці інвестиційні проекти вимагають проведення стратегічного аналізу;

інвестиційні проекти для активізації поточної діяльності чи для зменшення витрат. Ці проекти відносяться до найбільш поширених інвестиційних рішень, адже ними передбачається заміна застарілого обладнання, яке використовується у процесі виробництва. Коли обладнання, що використовується для виробництва, морально застаріло або зношене, та подальше його використання може спричинити зменшення прибутку, то менеджменту підприємства потрібно провести детальний аналіз витрат. Прикладами проектів, які направлені на зменшення витрат, є енергозбереження, автоматизація процесів, зменшення кількості відходів;

інвестиційні проекти, які направлені на адаптацію діяльності підприємства до нових законодавчих норм, на соціально-відповідальне інвестування, на захист навколишнього середовища. Для цих проектів максимізація прибутку не є пріоритетною, а інвестування зосереджено на виконанні певних вимог;

інноваційно-інвестиційні проекти, які передбачають розроблення нових технологій чи виробничих процесів для довгострокової перспективи [9, с. 98].

Крім цього, можна використовувати наступну класифікацію інвестиційних проектів: за джерелом фінансування (державні та приватні інвестиції); в залежності від ризику (інвестиції з високим ризиком, інвестиції з низьким ризиком); за галузеву приналежністю проекту.

Таким чином, інвестиційний проєкт – це цілеспрямована, унікальна, планомірна, динамічна сукупність взаємопов'язаних і правомірних заходів з певними витратними, часовими та ресурсними обмеженнями, які спрямовані на досягнення визначених цілей, результатів та ефектів (економічних, соціальних, екологічних) відповідно до конкретних вимог та із врахуванням динамічних факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Інвестиційними проектами підприємства передбачається реалізація повного інвестиційного циклу, починаючи з моменту вкладання капіталу в певний об'єкт інвестування і до кінцевої стадії його реалізації.

1. Благо Н.В. Управління проектами: навч. посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
2. Загородній А.Г. Інвестиційний словник: навч. посібн. А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк, Г.О. Партин. Львів: Вид-во "Бескид Біт", 2005. 512 с.
3. Колосок С. І. Розроблення та реалізація інвестиційного проекту: підручник. С. І. Колосок, Ю. О. Мирошвиченко, Г. А. Мішеніна. Суми: Сумський державний університет, 2021. 121 с.
4. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 472 с.
5. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 № 1560-ХІІ. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1991. № 47. Ст. 646. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.
6. Савчук В. П. Оцінка ефективності інвестиційних проектів: навч. посіб. К.: Либідь, 2004. 659 с.
7. Тарасюк Г. М. Управління проектами: навч. посіб. Г. М. Тарасюк. К.: Каравела, 2009. 320 с.
8. Товт Т. Й. Інвестиційне забезпечення реалізації інноваційних проектів підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаук»*. Серія: Економічні науки. 2020. № 2. С. 36-41.
9. Управління проектами: навчальний посібник. Уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А.Моховько, І.П.Малик. К.: КІУ ім. Ігора Сікорського, 2017. 420 с.

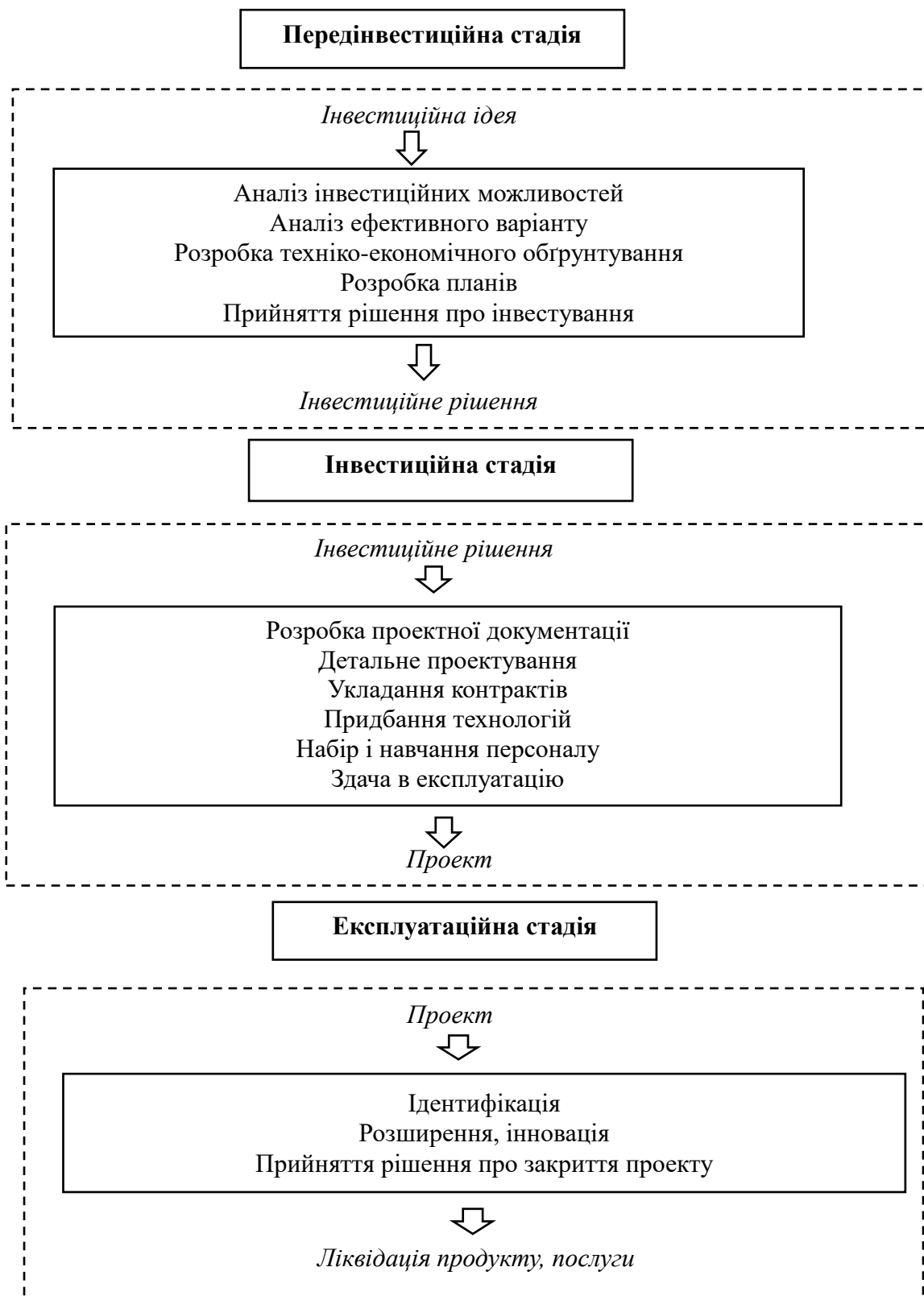
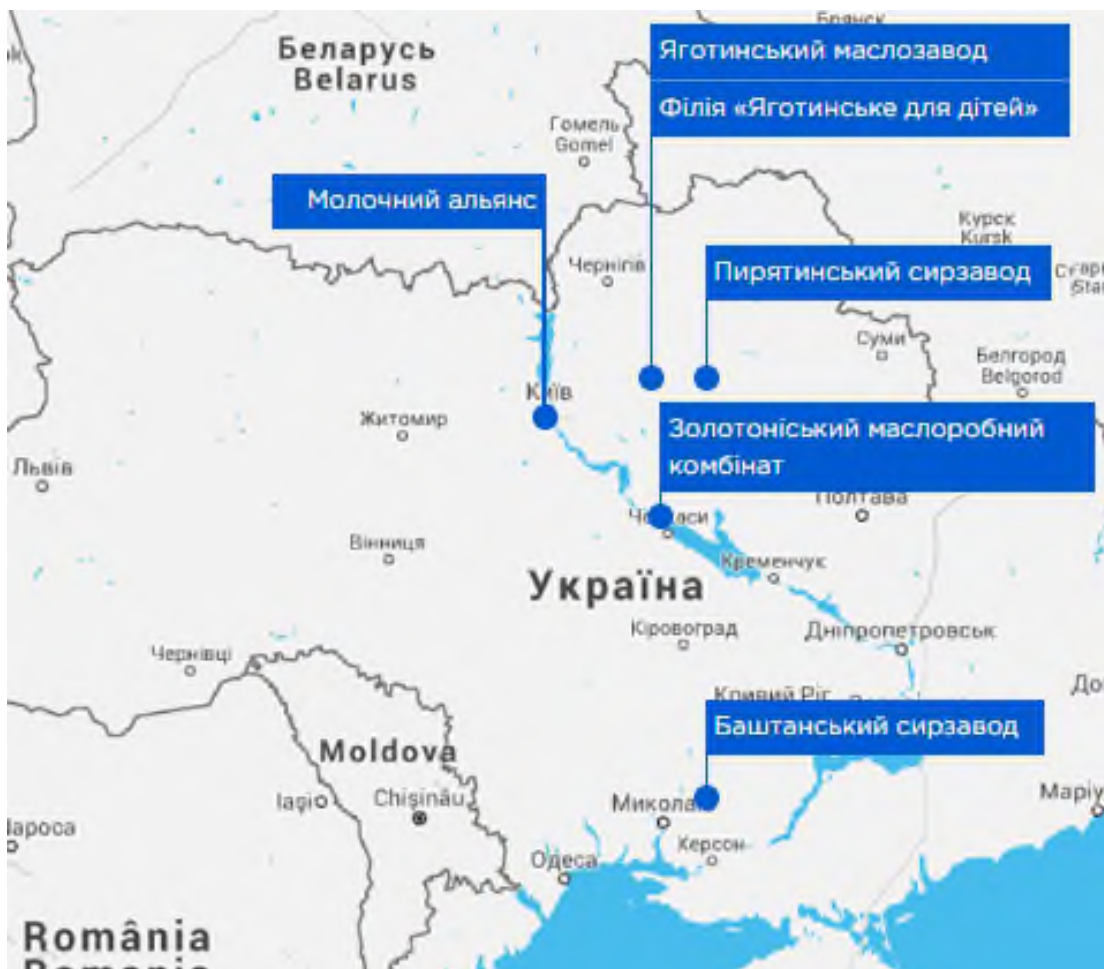


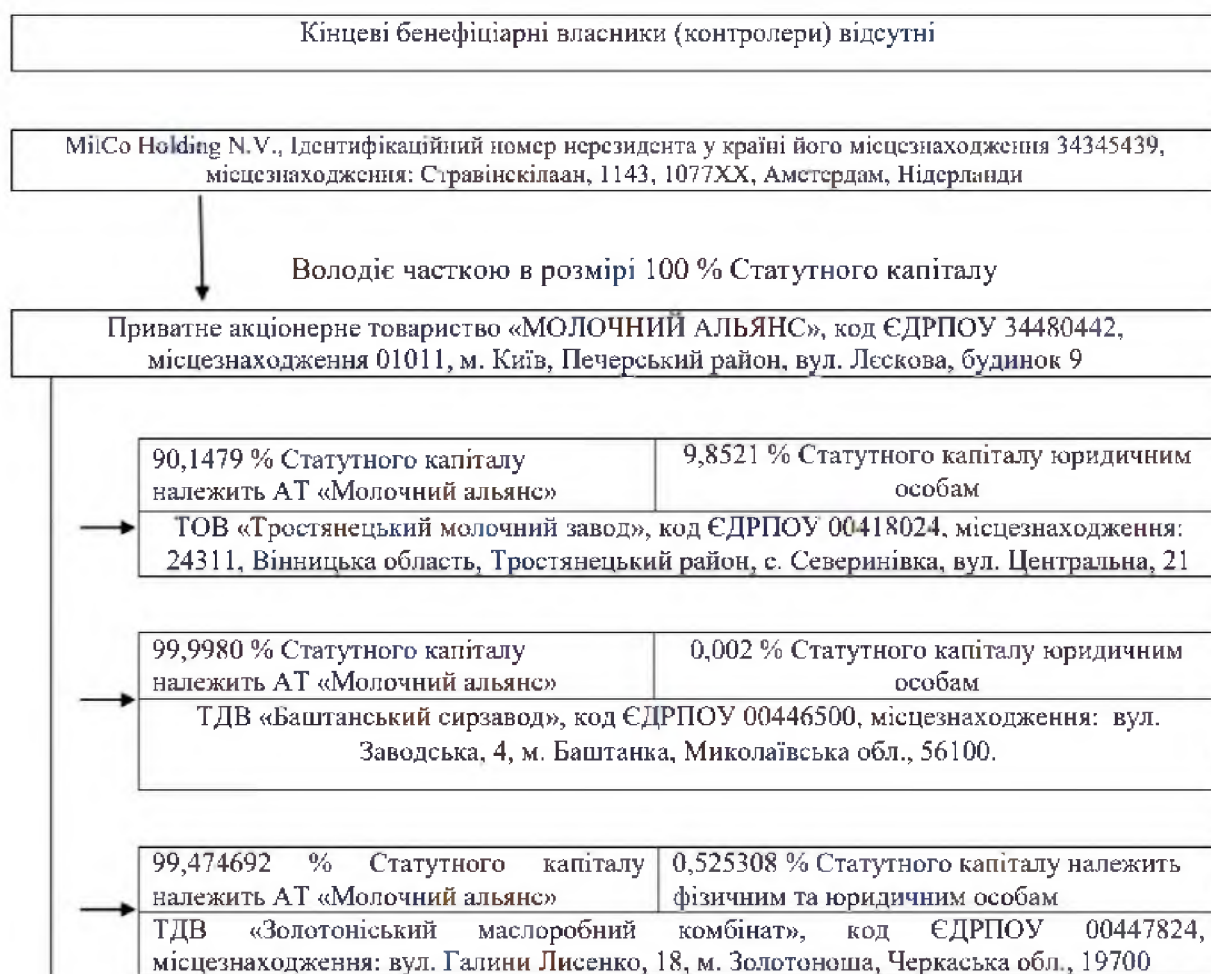
Рис. А.1. Структура стадій життєвого циклу інвестиційного проекту

Джерело: складено автором на основі [41]

Підприємства, які входять до складу ГК «Молочний Альянс»



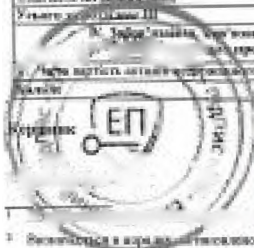
Додаток Г



99,9251 % Статутного капіталу належить АТ «Молочний альянс»	0,0749 % Статутного капіталу належить юридичним особам	
ТОВ «Пирятинський сирзавод», код ЄДРПОУ 00446865, місцезнаходження: 37000, Полтавська обл., м. Пирятин, вул. Сумська, 1		
99,0767 % Статутного капіталу належить АТ «Молочний альянс»	0,9233 % Статутного капіталу належить фізичним та юридичним особам	
АТ «Варваслоосирзавод», код ЄДРПОУ 31333749, місцезнаходження: вул. Садова, 4, смт. Варва, Варвинський район, Чернігівська область, 17600		
99,9999 % Статутного капіталу належить АТ «Молочний альянс»	0,0001 % Статутного капіталу належить юридичним особам	
ТДВ «Новоархангельський сирзавод», код ЄДРПОУ 00446017, місцезнаходження: вул. Центральна, 1, смт. Новоархангельськ, Кіровоградська область, 26100		
99,7671 % Статутного капіталу належить АТ «Молочний альянс»	0,2329 % Статутного капіталу належить юридичним особам	
ТДВ «Золотоніське спеціалізоване автотранспортне підприємство», код ЄДРПОУ 14206024, місцезнаходження: 19700, Черкаська область, м. Золотоноша, вул. Галини Лисенко, 20		
71,5251 % Статутного капіталу належить АТ «Молочний альянс»	28,4749 % Статутного капіталу належить фізичним та юридичним особам	
АТ «НАДІЯ», код ЄДРПОУ 03563608, місцезнаходження: 07600, Київська область, Згурівський район, смт. Згурівка, вул. Коцюбинського, 6.		
81,4 % Статутного капіталу належить АТ «Молочний альянс»	18,6 % Статутного капіталу належить юридичним особам	
ТОВ «Еталонполпродукт», код ЄДРПОУ 32072982, місцезнаходження: 01011, Україна, м. Київ, вул. Лескова, 9.		
99,9925 % Статутного капіталу належить АТ «Молочний альянс»	0,0075 % Статутного капіталу належить юридичним особам	
ТДВ «Яготинський маслозавод», код ЄДРПОУ 00446003, місцезнаходження: вул. Шевченка, 213, м. Яготин, Київська обл., 07700.		
55 % Статутного капіталу належить АТ «Молочний альянс»	35 % Статутного капіталу належить ТДВ «Яготинський маслозавод»	10 % Статутного капіталу належить юридичним особам
ТОВ «Торговий дім «Еталон», код ЄДРПОУ 30466424, місцезнаходження: 01013, Україна, м. Київ, вул. Промислова, 2		

реверс: обратный отсчет вклада в кассу	1182	-	-
реверс: обратный отсчет вклада	1182	-	-
реверс: обратный отсчет	1180	-	-
Итого по разделу II	1180	8 870	1 192
Итого по разделу II	1180	1 000 000	1 192 100
III. Дебиторский долг, удерживаемый при продаже, на 1 июня 2019г	1200	-	-
Итого	1200	1 008 870	1 194 290

Наименование	Код статьи	По плану	По факту
1	2	3	4
I. Материальные запасы			
Материальные запасы (включая) в кассе	1400	1 792	1 792
Итого по подразделению материальных запасов	1400	-	-
Материальные запасы	1400	-	-
Материальные запасы	1410	-	-
Материальные запасы	1411	-	-
Материальные запасы	1412	-	-
Материальные запасы	1413	1 792	1 792
Материальные запасы (включая) в кассе	1420	870 910	924 870
Материальные запасы	1425	-	-
Итого по разделу	1400	-	-
Итого по разделу I	1400	870 910	924 870
II. Дебиторский долг/завязки и обязательства			
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1500	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1505	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1510	21 962	13 997
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1515	229 982	229 999
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1520	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1525	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1530	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1535	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1540	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1545	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1550	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1555	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1560	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1565	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1570	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1575	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1580	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1585	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1590	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1595	-	-
Итого по разделу II	1500	251 944	259 996
III. Дебиторский долг/завязки и обязательства			
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1600	302 340	405 430
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1605	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1610	22 956	22 689
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1615	214 804	340 280
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1620	25 116	25 101
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1625	4 681	6 811
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1630	2 381	2 721
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1635	7 999	9 913
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1640	441	390
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1645	1 774	1 774
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1650	809 228	134 127
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1655	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1660	28 870	31 430
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1665	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1670	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1675	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1680	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1685	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1690	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1695	-	-
Итого по разделу III	1600	1 000 000	995 968
IV. Дебиторский долг/завязки и обязательства			
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1700	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1705	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1710	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1715	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1720	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1725	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1730	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1735	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1740	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1745	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1750	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1755	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1760	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1765	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1770	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1775	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1780	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1785	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1790	-	-
Дебиторский долг/завязки и обязательства	1795	-	-
Итого по разделу IV	1700	1 000 000	1 164 000



ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ՎՃԱՐՄԱՆ ԿՈՄԻՏԵ

Հայաստանի Հանրապետության վճարման կոմիտեի նախագահ

.....

1. Բեռնակցի և արժեքի տեսակետի վերաբերյալ արձանագրության համարը:

ՀՀ վճարման կոմիտեի կողմից 06.06.2019 թվականին:



	рррр	За річний період	рррр
1			
Числі зароблені страхові премії	-	-	-
	-	-	-
	-	-	-
	-	-	-
	2070	-	-
		(-)	(-)
		-	-
		-	-
		-	-
		-	-
		-	-
		(-)	(-)
		(-)	(63 926)
		-	-
		-	-
прибуток		(-)	(-)
участі в капіталі		-	-
інші фінансові результати		-	-
інші доходи		-	882
інші результати операцій		-	-
інші результати операцій		-	116 777
інші результати операцій		(-)	(-)
інші результати операцій		(-)	(-)
інші результати операцій		-	-



Продовження таблиць 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2190	308 955	177 841
збиток	2195	(-)	(-)
Вестраїт (сказів) з податку на прибуток	2300	(33 693)	(22 202)
Прибуток (збиток) від операційної діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2310	155 160	155 639
збиток	2315	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналітичний період попереднього року
1	2	3	4
Доходівка (ушкод) зобов'язань налігів	2400	-	-
Доходівка (ушкод) фінансових інструментів	2405	-	-
Нашонок від курсової різниці	2410	-	-
Частина іншого сукупного доходу зобов'язань та опільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, що є частиною інших сукупних доходів	2435	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2480	-	-
Сукупний дохід суми рядків 2350, 2355 та 2460	2465	155 160	155 639

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНОГО ДОХОДУ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналітичний період попереднього року
1	2	3	4
Місячні витрати	2500	3 146 084	2 634 084
Витрати на оплату праці	2505	140 791	195 918
Витрати на основні засоби	2510	52 222	47 239
Амортизація	2515	73 423	75 141
Інші операційні витрати	2520	268 691	200 414
Всього	2550	3 910 212	3 112 986

1	2	3	4
	2600	-	-
	2605	-	-
Чистий операційний дохід		-	-
Скорочений звітний дохід (збиток) операцій		-	-
Дивіденди на одну просту акцію (дивіденди)		-	-

ПРИЛІПКО П.С. ЛЕВІЦЬКИЙ

Катерина Олександрівна

ПЕРЕВІРЕНО АУДИТОРОМ
ТОВ АК «Кроу Україна»

26.04.24 / [Підпис] / [Підпис]

Ліцензійний код:	ТОВАРИСТВО З ДОДАТКОВИМ НАДВИДАЛЬНИМСТВОМ "ЯГОТНИКЬСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД"	Дата (рік, місяць, день):	КОДПІ	
			2023	01
		за ЄДРПОУ:	10049003	
	(суб'єкт господарювання)			

Звіт про рух грошових коштів (за періодом зазначеном)

за Рік 2023 р.

Форма №1 Звіт в ДКУД 1601004

Стаття	Код	За звітний період	За порівняльний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Накопичення від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	6 211 092	4 355 631
Поворотними відсотками і зборами у тому числі надані на довгочасну заборгованість	3005	-	16
Цільовими фінансовими операціями	3006	-	-
Цільовими фінансовими операціями	3010	4 289	3 103
Накопичення від отримання субвенцій, акційних	3011	-	-
Накопичення від отримання відсотків і дивидендів	3013	-	-
Накопичення від операційних активів	3020	122 747	181 264
Накопичення від відсотків за залишковими коштами на позичковий результат	3021	994	682
Накопичення від боргових неустойок (штрафів, пені)	3023	1	35
Накопичення від операційної оренди	3040	-	-
Накопичення на отримання роєв, авторських винаходів	3045	-	-
Накопичення від операційних операцій	3050	-	-
Накопичення фінансових операцій від повернення позик	3053	-	-
Інші накопичення	3099	1 691	2 891
Витрати на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	5 420 617	4 730 617
Прощ	3105	204 169	161 576
Відсотків на основних позик	3110	54 888	43 471
Зобов'язань з податків і зборів	3115	286 952	171 939
Витрати на оплату зобов'язань з оплати за придбанням	3116	51 364	17 321
Витрати на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	181 555	112 244
Витрати на оплату зобов'язань з пеней податків і зборів	3118	52 993	42 174
Витрати на оплату операційних операцій	3125	571	375
Витрати на оплату операційних операцій	3140	-	-
Витрати на оплату операційних операцій	3145	-	-
Витрати на оплату зобов'язань за операційними контрактами	3150	-	-
Витрати фінансових операцій на великих операцій	3153	-	-
Інші витрати	3190	7 379	6 938
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3098	267 501	-71 532
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Накопичення від реалізації:			
Фінансових інвестицій	3200	-	-
необоротних активів	3205	-	-
Накопичення від отримання:			
акцій	3215	-	-
дивидендів	3220	-	-
Накопичення від депозитів	3223	-	-
Накопичення від позичкових грошей	3230	23 890	3 090
Накопичення від отримання дохідного підприємства за інші операційні операції	3235	-	-
Інші накопичення	3250	52 900	-

АНОТАЦІЯ

Прімеров Марк Володимирович. Управління інвестиційною діяльністю промислового підприємства. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра зі спеціальності 073 "Менеджмент" освітньо-наукової програми "Менеджмент організація і адміністрування", Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, 2025.

Метою роботи є дослідження та узагальнення теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління інвестиційною діяльністю на промисловому підприємстві. Роботу присвячено аналізу сутності інвестиційних процесів, оцінці ефективності інвестиційних проєктів, вивченню специфіки управління інвестиційною діяльністю на прикладі ТДВ «Яготинський маслозавод» та розробці проєкту запуску виробництва морозива під ТМ «Яготинське».

Ключові слова: *інвестиційна діяльність, інвестиційний проєкт, ефективність, управління, інвестиції, промислове підприємство.*

SUMMARY

Primerov Mark Volodymyrovych. Management of investment activity of an industrial enterprise.- – Manuscript.

Master's qualification work in specialty 073 "Management" of the educational and scientific program "Management of organization and administration", Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, 2025.

The purpose of the work is to study and generalize the theoretical foundations and develop practical recommendations for improving the management of investment activity at an industrial enterprise. The work is devoted to the analysis of the essence of investment processes, evaluation of investment project efficiency, study of the specifics of investment activity management based on the case of PJSC "Yahotynskyi Maslozavod", and development of a project for launching ice cream production under the "Yahotynske" brand.

Keywords: *investment activity, investment project, efficiency, management, investments, industrial enterprise.*