

Міністерство освіти і науки України
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет – Менеджменту, маркетингу і публічного адміністрування
Кафедра – Менеджменту і логістики
Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)
Спеціальність – 073 Менеджмент
Освітня програма – «Менеджмент»



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

**на тему: «Управління інвестиційною стратегією підприємства
та шляхи її підвищення»**
ШИФР КРБ. МІЛ.1.629–03.6.1

Здобувач Аля АРЖАКОВСЬКА

Керівник: д.е.н., проф. Юрій МЕЛЬНИК

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від 27.05.2024 р., протокол № 14

Завідувач кафедри

менеджменту і логістики _____ Ірина СЕДІКОВА

(підпис)

Одеса – 2024 р.

**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПРИКЛАДНОЇ ЕКОНОМІКИ І
МЕНЕДЖМЕНТУ ім. Г. Е. Вейнштейна**

Факультет

Менеджменту, маркетингу, логістики та
публічного адміністрування

Кафедра

Менеджменту і логістики

Ступінь вищої освіти

Перший (бакалаврський)

Спеціальність

073 – Менеджмент

Освітня програма

Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувачка кафедри МіЛ

_____ (підпис)

“ ___ ” _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

здобувачки вищої освіти

Алі АРЖАКОВСЬКОЇ

(ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

1. Тема роботи: «Управління інвестиційною стратегією підприємства та шляхи її підвищення» затвердженою наказом по університету від 30.10.2023 р. № 629-03.

2. Термін здачі студентом закінченої роботи 01.06.2024 р.

3. Вихідні дані роботи: звіти діяльності підприємства, законодавчі акти, статистичні збірники, наукові публікації вчених менеджерів та економістів.

4. Зміст кваліфікаційної роботи бакалавра. РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ СТРАТЕГІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА. 1.1. Сутність та формування інвестиційної стратегії підприємств. 1.2. Етапи розробки та впровадження інвестиційної стратегії. Висновки до розділу 1. РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДПРИЄМСТВА ТА АНАЛІЗ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ. 2.1. Тенденції розвитку ринку хлібобулочних виробів. 2.2. Аналіз зовнішнього середовища підприємства. 2.3. Аналіз внутрішнього середовища підприємства. Висновки до розділу 2. РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ СТРАТЕГІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА. 3.1. Розробка рекомендацій щодо покращення управління інвестиційною стратегією підприємства. 3.2. Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих рекомендацій. Висновки до розділу 3. ВИСНОВКИ.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) таблиць 27, рисунків 10.

6. Консультанти по роботі, із зазначенням розділів проєкту, що стосуються їх:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Нормоконтроль			

7. Дата видачі завдання 26.02.2024 р.

Керівник _____

(підпис)

Завдання прийняв до виконання _____

(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Проходження комплексної практики	26.02.- 17.03.24	виконано
2	Захист звіту з практики	18.03 – 20.03.24	виконано
3	Розробка теоретичного розділу	21.03 – 30.03.24	виконано
4	Розробка аналітичного розділу	31.03 – 14.04.24	виконано
5	Розробка проєктного розділу	15.04 – 25.04.24	виконано
6	Розробка інших складових кваліфікаційної роботи	26.04 – 30.04.24	виконано
7	Розгляд науковим керівником чорнового варіанту кваліфікаційної роботи	01.05 – 05.05.24	виконано
8	Доопрацювання роботи з урахуванням пропозицій наукового керівника та підготовка її у чистовому варіанті	06.05 – 11.05.24	виконано
9	Розгляд науковим керівником чистового варіанту кваліфікаційної роботи та підготовка до малого захисту	12.05 – 22.05.24	виконано
10	Нормоконтроль роботи	23.05 – 26.05.24	виконано
11	Перевірка роботи на плагіат	23.05 – 26.05.24	виконано
12	Малий захист та доробка роботи по результатах малого захисту	27.05 – 29.05.24	виконано
13	Передача роботи завідувачу кафедри для отримання дозволу на захист	01.06 – 04.06.24	виконано
14	Зовнішнє рецензування кваліфікаційної роботи	05.06 – 10.06.24	виконано
15	Захист кваліфікаційної роботи	12.06 – 22.06.24	виконано

Керівник _____ Мельник Юрій Миколайович

(підпис)

Завдання прийняв до виконання _____ Аржаковська Аля Олегівна

(підпис)

Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.

Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності.

Здобувач-дипломник _____ Аржаковська Аля Олегівна

(підпис)

АНОТАЦІЯ

Актуальність теми полягає в тому, що управління інвестиційною стратегією підприємства є критично важливим аспектом для забезпечення його стійкого розвитку та конкурентоспроможності в умовах динамічного економічного середовища. Ефективна інвестиційна стратегія сприяє оптимізації ресурсів, мінімізації ризиків, залученню капіталу та підвищенню конкурентоспроможності, що особливо актуально в сучасних умовах швидких технологічних змін і глобальної конкуренції.

У першому розділі **«Теоретичні аспекти управління інвестиційною стратегією підприємства»** визначено сутність управління інвестиційною стратегією підприємства. Розглянуто основні етапи розробки та впровадження інвестиційної стратегії.

У другому розділі **«Організаційно–економічна характеристика підприємства та аналіз його діяльності»** виконано аналіз ринку хлібопродуктів. Наведено загальну характеристику ДПЗКУ «Одеський комбінат хлібопродуктів». Виконано аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ДПЗКУ «Одеський комбінат хлібопродуктів».

У третьому розділі **«Рекомендації щодо покращення управління інвестиційною стратегією підприємства»** розроблено рекомендацій щодо покращення управління інвестиційною стратегією підприємства та обґрунтовано економічну ефективність запропонованих рекомендацій.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 67 сторінок, 27 таблиць, 10 рисунків. Перелік посилань нараховує 38 найменувань.

Ключові слова: інвестиційна стратегія; стратегічний аналіз; управління; конкурентоспроможність; період окупності, NPV.

SUMMARY

The first section, «Theoretical aspects of managing the investment strategy of an enterprise», the essence of managing the investment strategy of an enterprise is defined. The main stages of development and implementation of the investment strategy are considered.

The second section, «Organizational-economic characteristics of the enterprise and analysis of its activities», an analysis of the bread products market is conducted. A general characteristic of the Odessa Bread Products Combine (OBPC) is provided. An analysis of the external and internal environment of OBPC is carried out.

The third section, «Recommendations for improving the management of the investment strategy of the enterprise», recommendations for improving the management of the investment strategy of the enterprise are developed, and the economic efficiency of the proposed recommendations is justified.

The bachelor's thesis contains 67 pages, 27 tables, 10 drawings. The list of links includes 38 name.

Key words: investment strategy; strategic analysis; management; competitiveness; payback period; NPV.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ СТРАТЕГІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Сутність та формування інвестиційної стратегії підприємств	9
1.2. Етапи розробки та впровадження інвестиційної стратегії	16
Висновки до розділу 1.....	20
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО–ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДПРИЄМСТВА ТА АНАЛІЗ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ	22
2.1. Тенденції розвитку ринку хлібобулочних виробів.....	22
2.2. Аналіз зовнішнього середовища підприємства	28
2.3. Аналіз внутрішнього середовища підприємства	35
Висновки до розділу 2.....	42
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ СТРАТЕГІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА	43
3.1. Розробка рекомендацій щодо покращення управління інвестиційною стратегією підприємства.....	43
3.2. Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих рекомендацій	49
Висновки до розділу 3.....	62
ВИСНОВКИ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	66

ВСТУП

Управління інвестиційною стратегією підприємства є критично важливим аспектом для забезпечення його стійкого розвитку та конкурентоспроможності в умовах динамічного економічного середовища. Ефективна інвестиційна стратегія сприяє оптимізації ресурсів, мінімізації ризиків, залученню капіталу та підвищенню конкурентоспроможності, що особливо актуально в сучасних умовах швидких технологічних змін і глобальної конкуренції. Для підвищення її ефективності підприємствам необхідно постійно аналізувати ринок, впроваджувати новітні технології, диверсифікувати інвестиції, покращувати управлінські практики, залучати кваліфікованих спеціалістів, оптимізувати фінансову структуру та регулярно оцінювати інвестиційні проекти. Це забезпечить стійкий розвиток, підвищить конкурентоспроможність та сприятиме залученню додаткових ресурсів.

Сьогодні від ефективності інвестиційної діяльності залежать стан виробництва, положення і технічний рівень основних засобів, можливості структурної перебудови економіки, вирішення соціальних і економічних питань. Інвестиції є основою для розвитку підприємств, окремих галузей та економіки в цілому. Формування інвестиційної діяльності підприємства з урахуванням перспектив розвитку представляє собою процес формування інвестиційної стратегії.

Мета та завдання дослідження. Метою є розробка рекомендацій для підвищення ефективності управління інвестиційною стратегією підприємства, що забезпечить його стійкий розвиток і конкурентоспроможність в умовах динамічного економічного середовища.

Для досягнення мети було поставлено такі **завдання**:

- вивчити існуючі теоретичні підходи до управління інвестиційною стратегією підприємства;
- оцінити поточну інвестиційну стратегію підприємства;

- виявити основні проблеми, та оцінити можливості для вдосконалення інвестиційної стратегії підприємства;
- запропонувати методи диверсифікації інвестицій для мінімізації ризиків та підвищення ефективності;
- визначити, як запропоновані рекомендації можуть бути впроваджені на практиці в обраному підприємстві;
- оцінити очікувані результати від впровадження розроблених рекомендацій для підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління інвестиційною стратегією підприємства, який включає аналіз, планування, реалізацію та контроль інвестиційних проектів.

Предметом дослідження є методи та інструменти підвищення ефективності управління інвестиційною стратегією підприємства, а також фактори, що впливають на її успішність.

Інформаційно-нормативною базою є законодавчо-нормативна база, яка регламентує діяльність підприємств, навчальні посібники, підручники, монографії, статті провідних вчених матеріали періодичних видань, фінансова звітність ДПЗКУ «Одеський комбінат хлібопродуктів».

Практичне значення отриманих результатів полягає в обґрунтуванні наукової та практичної основи для вирішення проблем управління інвестиційною стратегією підприємства та обґрунтування шляхів її підвищення.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ СТРАТЕГІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та формування інвестиційної стратегії підприємств

На сьогоднішній день керівники фінансів українських підприємств стикаються з викликом ухвалення управлінських рішень, особливо у контексті інвестицій, при високому ступені невизначеності стосовно наслідків цих рішень. Процес ухвалення інвестиційних рішень базується на принципах стратегічного планування, спрямованого на забезпечення відповідності довгострокових цілей підприємства наявним ресурсам.

Ключовим інструментом розробки та впровадження управлінських рішень щодо інвестицій є інвестиційна стратегія. Дослідження різних підходів визначення поняття «інвестиційна стратегія» показало, що більшість науковців розглядає її як систему довгострокових цілей інвестиційної діяльності підприємства та методів досягнення цих цілей.

Таблиця 1.1

Сутність поняття «інвестиційна стратегія підприємства»

№	Автор	Визначення поняття
1	2	3
1	Федоренко В.Г. [29]	Інвестиційна стратегія – система обраних довгострокових цілей і засобів їх досягнення, що реалізуються в інвестиційній діяльності підприємства
2	Бланк І.О.	Інвестиційна стратегія – система довгострокових цілей інвестиційної діяльності підприємства, які визначені загальними завданнями його розвитку та інвестиційною ідеологією, а також вибір найбільш ефективних шляхів їх досягнення
3	Майорова Т.В. [19], Хрущ Н.А. [32]	Інвестиційна стратегія – це процес формування системи довгострокових цілей інвестиційної діяльності та вибір найбільш ефективних шляхів їх досягнення на базі прогнозування умов здійснення цієї діяльності, кон'юнктури інвестиційного ринку як у цілому, так і на окремих його сегментах

Продовження табл. 1.1

1	2	3
4	Мешко Н.П. [21]	Інвестиційна стратегія полягає у формуванні системи довготермінових завдань інвестиційної діяльності підприємства і забезпеченні вибору найефективніших шляхів їх досягнення
5	Череп А.В. [33]	Інвестиційна стратегія – система довгострокових цілей інвестиційної діяльності і набір найбільш ефективних шляхів їх досягнення
6	Козаченко Г.В. та ін. [17]	Інвестиційна стратегія – система довгострокових цілей інвестиційної діяльності підприємства, що визначається довгостроковими завданнями його розвитку й інвестиційною ідеологією, а також передбачає вибір найбільш ефективних шляхів досягнення поставлених цілей

Підводячи підсумок різних підходів вчених до визначення поняття «інвестиційна стратегія підприємства», можна зробити висновок, що це системне концепція, яка повністю відображає унікальні аспекти інвестиційної діяльності та спрямована на її розвиток як в короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі.

В основу розробки інвестиційної стратегії підприємства повинно бути покладено принципи нової управлінської парадигми – системи стратегічного управління (рис 1.1).



Рис. 1.1. Принципи розробки інвестиційної стратегії підприємства [34]

Розроблення дієвої інвестиційної стратегії має велике значення для ефективного розвитку підприємства. Достатньо очевидно, що по відношенню до загальної стратегії економічного розвитку, інвестиційна стратегія має підпорядкований характер і повинна обов'язково погоджувати з нею свої цілі та етапи реалізації [5]. Основні ознаки інвестиційної стратегії подані в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Основні ознаки інвестиційної стратегії підприємства

Ознака	Характеристика	Автор
Сутність	Інвестиційна стратегія – це комплекс рішень, планів і заходів, пов'язаних із ефективним управлінням інвестиційними потоками	Беренс С.В.
Призначення	Підтримка корпоративної, ділової й функціональних стратегій підприємства при управлінні матеріальними, супутніми інформаційними й фінансовим потоками, в тому числі інвестиційними	Майорова Т.В. [19]
Головне завдання	Формування зв'язку між стратегіями ділового й функціонального рівня для ефективного управління матеріальними, інформаційними й фінансовими потоками	Козаченко Г.В. та інші [17]
Об'єкт	Інвестиційний потік	Череп А.В. [33]
Складові	1. Стратегія реального інвестування; 2. Стратегія фінансового інвестування; 3. Стратегія інноваційного інвестування	Бланк І.О.
Спрямованість	Переміщення інвестиційного потоку з оптимальними витратами	Федоренко В.Г.

Згідно з роботами [19; 17; 33], існують два основних види інвестиційних стратегій:

1. Активна інвестиційна стратегія спрямована на досягнення зростання прибутковості інвестицій до середньогалузевого рівня шляхом вибору та реалізації різноманітних інноваційних проектів. Вона акцентується на постійному пошуку нових можливостей для розвитку та вдосконалення бізнесу.

2. Пасивна інвестиційна стратегія полягає в підтримці стабільного рівня розвитку підприємства. Інвестор, обираючи цей підхід, ставить за мету збереження вже досягнутих рівнів показників своєї діяльності шляхом

утримання інвестицій на попередньому рівні.

Розробка інвестиційної стратегії є творчим процесом, що включає такі етапи, як постановка цілей інвестиційної діяльності, визначення пріоритетних напрямків та форм інвестування, оптимізація структури інвестиційних ресурсів і їхнього розподілу, а також вироблення конкретних стратегій їх реалізації.

Вибір інвестиційної стратегії підприємства залежить від багатьох факторів, що включають внутрішнє та зовнішнє середовище, такі як фінансовий стан компанії, ринкові умови, стратегічні цілі та пріоритети підприємства, конкурентне середовище та інші.

Результати досліджень різних джерел інформації щодо цього питання наведено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Основні фактори, які впливають на формування інвестиційної стратегії підприємства [9, 18, 35]

№	Фактор	Автор		
		Шаріпова О.С.	Ляхович Л.А.	Грачова К.А.
1	Загальна стратегія розвитку підприємства та система його цілей	+	+	+
2	Фінансовий стан підприємства	+	-	+
3	Рівень технічного та організаційного потенціалу підприємства	+	-	+
4	Напрямки інвестиційної діяльності та джерела фінансування	-	+	-
5	Розмір інвестицій	-	+	-
6	Ступінь ризику	+	+	+
7	Стан розвитку галузі	-	-	+
8	Інтереси вищого керівництва підприємства	-	-	+
9	Кваліфікація співробітників підприємства	-	-	+
10	Зобов'язання підприємства за попередніми стратегіями	-	-	+
11	Ступінь залежності від зовнішнього середовища	+	+	+
12	Фактор часу	-	-	+

Як видно, з таблиці 1.3, серед ключових факторів, що впливають на вибір інвестиційної стратегії підприємства, можна виділити наступні:

1. Інвестиційна стратегія повинна відображати загальну стратегію підприємства та спрямовуватися на досягнення його цілей.
2. Етап розвитку підприємства впливає на вибір інвестиційної стратегії, оскільки потреби та можливості на різних етапах різняться.
3. Ринкові умови та доступність інвестиційних ресурсів впливають на можливості вибору стратегії.
4. Урахування рівня ризику допомагає визначити оптимальний тип стратегії.
5. Оцінка потенціалу підприємства для залучення інвестицій впливає на вибір стратегії.

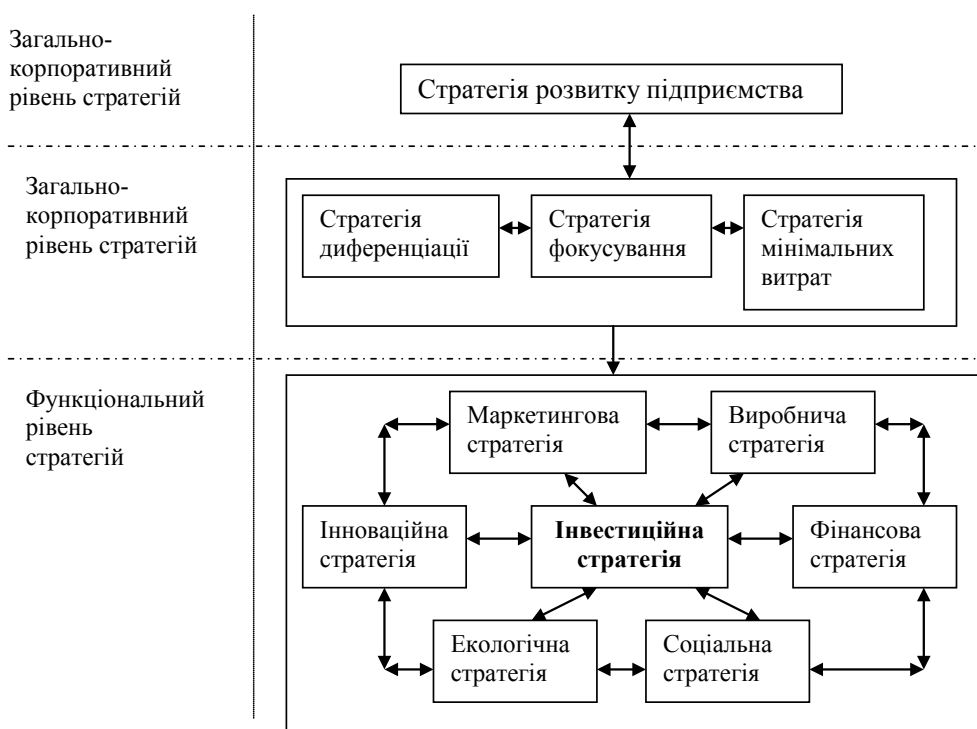


Рис. 1.2. Місце інвестиційної стратегії в стратегічному наборі стратегії розвитку та її взаємозв'язок з іншими стратегіями [11]

Процес розробки інвестиційної стратегії становить важливу складову загальної системи стратегічного управління підприємством. Основними елементами цієї системи є місія, загальні стратегічні цілі розвитку, система

функціональних стратегій у різних сферах діяльності та механізми формування та розподілу ресурсів. При цьому інвестиційна стратегія підпорядковується іншим аспектам стратегічного набору підприємства.

Розуміння взаємозв'язку інвестиційної стратегії з іншими складовими стратегічного набору дозволяє підприємству більш ефективно розробляти її.

Інвестиційна стратегія є частиною загальної (базової) стратегії розвитку підприємства і має щодо неї підлеглий характер (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Взаємозв'язок цілей базової та інвестиційної стратегії підприємства [20]

Стадія життєвого циклу	Загальна базова стратегія	Інвестиційна стратегія
Народження	Проникнення на ринок	Забезпечення достатнього обсягу основного капіталу і початкових оборотних засобів
Дитинство	Закріплення на ринку	Завершення формування основного й оборотного капіталу
Юність	Розширення свого сегмента на ринку	Розширення діяльності за рахунок формування інвестиційного портфеля
Рання зрілість	Істотне розширення сегмента і регіональна диверсифікація	Істотне розширення інвестиційного портфеля
Остаточна	Галузева диверсифікація	Розширення фінансового інвестування, створення дочірніх підприємств
Старіння	Забезпечення стабільного обсягу діяльності	Інвестування збереження досягнутого обсягу виробництва і продажу
Відродження	Істотне оновлення напрямів діяльності й ринків збуту	Диверсифікація інвестиційного портфеля, додаткове інвестування

Інвестиційна стратегія підприємства формується відповідно до його функціональних цілей. Залучення інвестиційних ресурсів можливе лише за умови забезпечення належного рівня його привабливості для інвесторів. Таким чином, розробка та впровадження інвестиційної стратегії на підприємстві виступає як засіб підвищення його привабливості для інвестицій, а також як один із ключових методів досягнення цілей підприємства.

У попередніх дослідженнях [9, 10] вже відзначалося, що інвестиційна стратегія підприємства стає необхідною складовою його стратегічного розвитку. Це означає обрану модель довгострокових дій, яку підприємство має

реалізувати для досягнення своїх цілей. Проте, враховуючи сучасні умови після кризи, важливо відзначити, що сучасна інвестиційна стратегія підприємства передбачає комплекс оперативних заходів з миттєвого залучення додаткових інвестиційних ресурсів за допомогою покращення його привабливості для інвесторів.

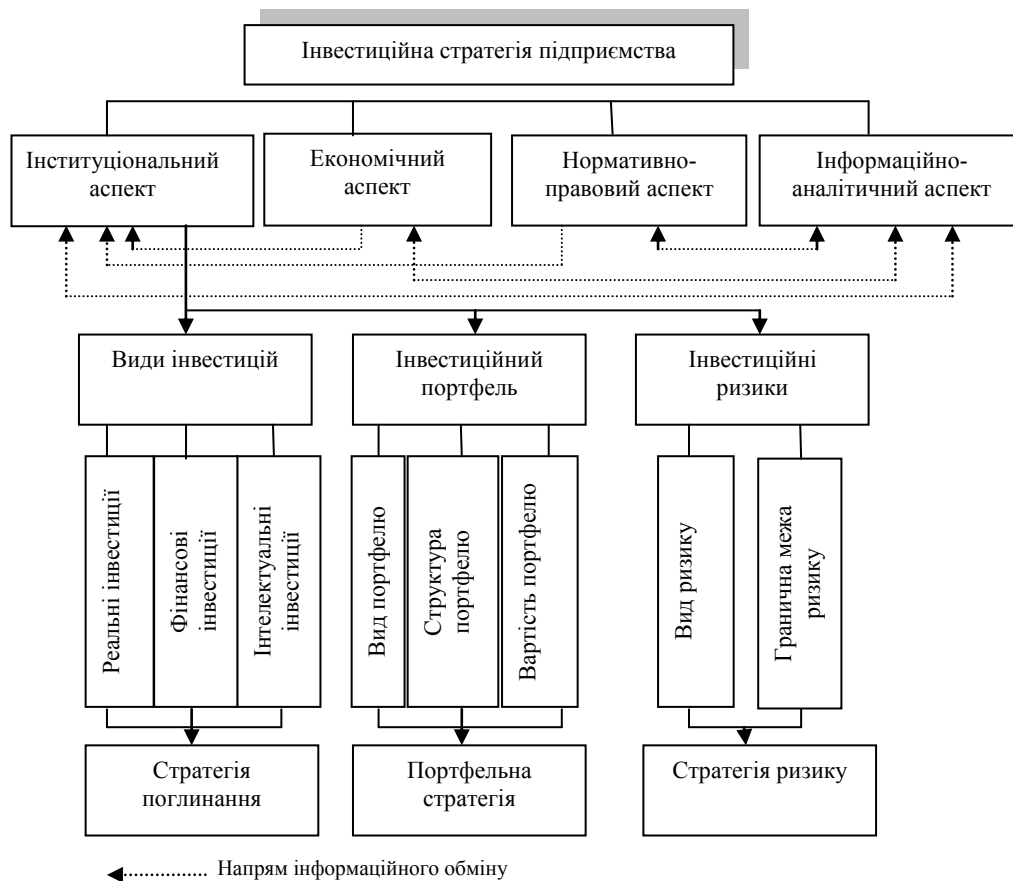


Рис. 1.3. Система розробки інвестиційної стратегії підприємства [32]

Проте змістовне навантаження інвестиційної стратегії, як і будь-якого багатогранного поняття, не вичерпується лише простим визначенням. Інвестиційна стратегія, на нашу думку, є структурованою сукупністю декількох взаємозв'язаних аспектів, таких як: інституційний, економічний, нормативно-правовий, інформаційно-аналітичний та інші (рис. 1.3.). У загальному виді інвестиційна стратегія реалізується у розробці плану та програми його здійснення на даному етапі розвитку підприємства, який формується з урахуванням існуючих джерел та форм інвестування, їхньої доступності і потенційної ефективності використання.

Треба зауважити, що зміст інвестиційної стратегії, як і будь-якого складного поняття, не обмежується простим визначенням. На нашу думку, інвестиційна стратегія є структурованою сукупністю кількох взаємопов'язаних аспектів, таких як інституційний, економічний, нормативно-правовий, інформаційно-аналітичний та інші. У загальному розумінні, інвестиційна стратегія реалізується через розробку плану та програми її втілення на поточному етапі розвитку підприємства. Цей план формується з урахуванням існуючих джерел та форм інвестування, їх доступності та потенційної ефективності використання.

1.2. Етапи розробки та впровадження інвестиційної стратегії

Процес створення інвестиційної стратегії включає кілька ключових етапів: визначення відношення між базовою стратегією та інвестиційною, установлення конкретних інвестиційних цілей та їх вмісту з урахуванням умов їх досягнення. Однак найважливішим є визначення ролі самої стратегії в життєдіяльності підприємства, яка є ключовою для його успішного розвитку та функціонування на ринковому сегменті.

Центральною частиною визначення змісту інвестиційної стратегії є не лише ясне формулювання цілей та принципів, а й врахування конкретних вимог, які, в свою чергу, визначають точність, адекватність і ефективність реалізації загальної стратегії розвитку підприємства. Увага до цих вимог та їх виконання дозволить керівництву підприємства ефективно втілити свій план дій стосовно інвестиційної діяльності.

З-поміж таких вимог можна виокремити наступні:

- підпорядкованість головній меті інвестиційної діяльності;
- орієнтація інвестиційної діяльності на високий результат;
- реальність або (досяжність) поставлених цілей (кожним із підрозділів підприємства);
- наявність конкретних показників для оцінки стратегічних цілей;

- чіткість і доступність сприйняття сутності та змістовності цілей усіма учасниками інвестиційного процесу;

- наукова обґрунтованість;

- ранжування стратегічних цілей за рівнем їх пріоритетності, поділяючи їх на основні та допоміжні [14].

Виходячи з того, що інвестиційна стратегія є інструментом стратегічного планування, в основі її розробки повинні лежати принципи, характерні для процесу планування (рис. 1.4).

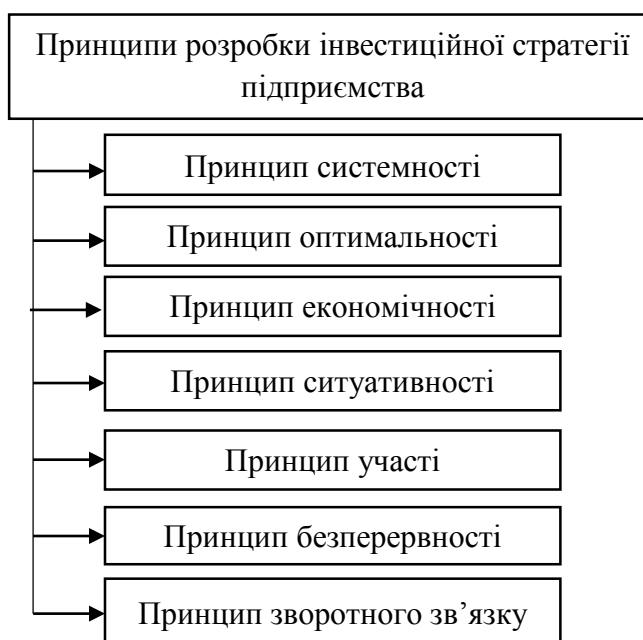


Рис. 1.4. Принципи розробки інвестиційної стратегії підприємства [20]

Серед ключових принципів, що керують розробкою та ухваленням стратегічних інвестиційних рішень у процесі створення інвестиційної стратегії підприємства, можна виділити наступні:

1) Принцип відкритості: організація розглядається як система, що повністю відкрита для активної взаємодії з факторами зовнішнього інвестиційного середовища, що сприяє якісному формуванню її інвестиційної стратегії.

2) Принцип інвестиційної комунікабельності: активний пошук ефективних інвестиційних зв'язків на всіх рівнях та етапах інвестиційного

процесу з урахуванням змінних чинників зовнішнього середовища.

3) Принцип інвестиційної гнучкості і альтернативності: врахування адаптивності до змін факторів зовнішнього середовища під час розробки інвестиційної стратегії.

4) Інноваційний принцип: урахування ролі інвестиційної діяльності у впровадженні технологічних нововведень для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

5) Принцип мінімізації інвестиційного ризику: зменшення рівня інвестиційного ризику під час ухвалення основних інвестиційних рішень у процесі формування інвестиційної стратегії.

6) Принцип компетентності: забезпечення розробки та впровадження інвестиційної стратегії кваліфікованими фахівцями, здатними ефективно керувати інвестиційними процесами [29].

Але, розглядаючи перераховані принципи з точки зору їх практичної значущості, можна стверджувати, що керуючись цими принципами, підприємству складно буде організувати інвестиційну діяльність, оскільки вони є загальними та нечітко вираженими.

Формування інвестиційної стратегії здійснюється на основі загальної стратегії економічного розвитку підприємства, до якої інвестиційна стратегія підпорядковується. Управління інвестиційною діяльністю здійснюється шляхом формування інвестиційного портфеля.

Основними цілями інвестиційної стратегії є максимізація прибутків від інвестицій та мінімізація інвестиційних ризиків. Для досягнення цих цілей необхідно провести ряд заходів, таких як аналіз зовнішнього інвестиційного середовища, прогнозування кон'юнктури ринку, технічні і маркетингові дослідження, пошук нових інвестиційних можливостей, оцінку привабливості проектів та вибір найбільш ефективних фінансових інструментів.

Крім того, важливими етапами є розробка капітального бюджету та формування оптимальної структури інвестування. Такий комплексний підхід дозволяє забезпечити ефективне управління інвестиційною діяльністю

підприємства.

Розробка інвестиційної стратегії може здійснюватися за наступними основними етапами (рис. 1.5.).



Рис. 1.5. Основні етапи розробки інвестиційної стратегії підприємства [29]

Тривалість першого етапу формування інвестиційної стратегії обумовлена загальним станом економіки та розвитком ринку. У нестабільних умовах прогнози розвитку підприємств зазвичай обмежені 3-5 роками.

Визначення інвестиційних цілей спрямоване на збільшення капіталу, підвищення поточного доходу, забезпечення ліквідності та збереження капіталу, а також можливий контроль над підприємством-емітентом.

Формування напрямків інвестування та джерел інвестиційних ресурсів є ключовим етапом у створенні інвестиційної стратегії. Цей процес враховує різноманітність можливих форм інвестування на різних етапах діяльності, а також визначає галузеву та регіональну спрямованість вкладень.

Розподіл інвестиційних ресурсів залежить від різних чинників, таких як:

1) Загальний стан економіки та кон'юнктура ринку: у нестабільних економічних умовах інвестори частіше віддають перевагу фінансовим

активам, особливо короткостроковим інвестиціям.

2) Функціональна спрямованість підприємства: інституціональні інвестори зазвичай активно працюють на фондовому ринку, тоді як підприємства виробничої сфери інвестують у виробничі активи.

3) Життєвий цикл підприємства: рішення щодо інвестування також залежать від стадії розвитку підприємства.

4) Розмір підприємства: малі та середні підприємства, як правило, інвестують у реальні активи, тоді як великі підприємства частіше обирають фінансові активи.

Отже, розподіл інвестиційних ресурсів на підприємстві залежить від різноманітних факторів, включаючи стан економіки, функціональну спрямованість підприємства, його життєвий цикл та розмір. Розуміння цих чинників є важливим для правильного вибору інвестиційної стратегії та розробки інвестиційних програм. Зважаючи на це, необхідно враховувати специфічні потреби та характеристики кожного підприємства при плануванні його інвестиційної діяльності.

Висновки до розділу 1

Узагальнюючи вищевикладене, можна зробити висновок, що інвестиційна стратегія є процесом формування системи довгострокових цілей інвестиційної діяльності та вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення. Цей процес ґрунтується на прогнозуванні умов здійснення інвестиційної діяльності та кон'юнктури інвестиційного ринку. Інвестиційна стратегія виступає як важливий інструмент перспективного управління інвестиційною діяльністю підприємства, спрямований на досягнення цілей його економічного розвитку в умовах змін макроекономічних факторів та інших невизначеностей.

Процес розробки інвестиційної стратегії включає в себе кілька етапів, що включають у себе формування інвестиційних цілей, визначення потреб у

ресурсах та вибір оптимальної стратегії. Вибір інвестиційної стратегії є ключовим фактором для успішної інвестиційної діяльності підприємства, тому важливо провести детальний аналіз факторів як внутрішнього, так і зовнішнього середовища перед прийняттям рішення.

Таким чином, розробка інвестиційної стратегії відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного розвитку підприємства. Для промислових підприємств пропонується розглядати інвестиційну стратегію в контексті функціонального принципу в системі стратегічного набору. Вона може виступати як орієнтир для досягнення поставлених завдань або методом їх реалізації. Особливість інвестиційної стратегії полягає в тому, що вона може бути як самостійною, так і комплексною стратегією.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЙНО–ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДПРИЄМСТВА ТА АНАЛІЗ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ

2.1. Тенденції розвитку ринку хлібобулочних виробів

Харчова промисловість є однією з провідних галузей вітчизняної економіки. Вона покликана забезпечувати стабільне постачання населення необхідними якісними продуктами харчування і є важливою складовою формування продовольчої безпеки країни та експортного потенціалу.

Основним продуктом харчування був і залишається хліб. Він складає 40% калорійності раціону українців. Тому від ефективності діяльності підприємств хлібопекарської діяльності залежить життєзабезпечення суспільства та продовольча безпека країни.

Впродовж попередніх років на ринку помітне підвищення ціни на хлібопекарську продукцію. Причиною цієї ситуації є збільшення вартості сировини: борошна, цукру, яєць, масла та жирових продуктів, разом з тим з ростом цін на енергоносії і паливно-мастильні матеріали.

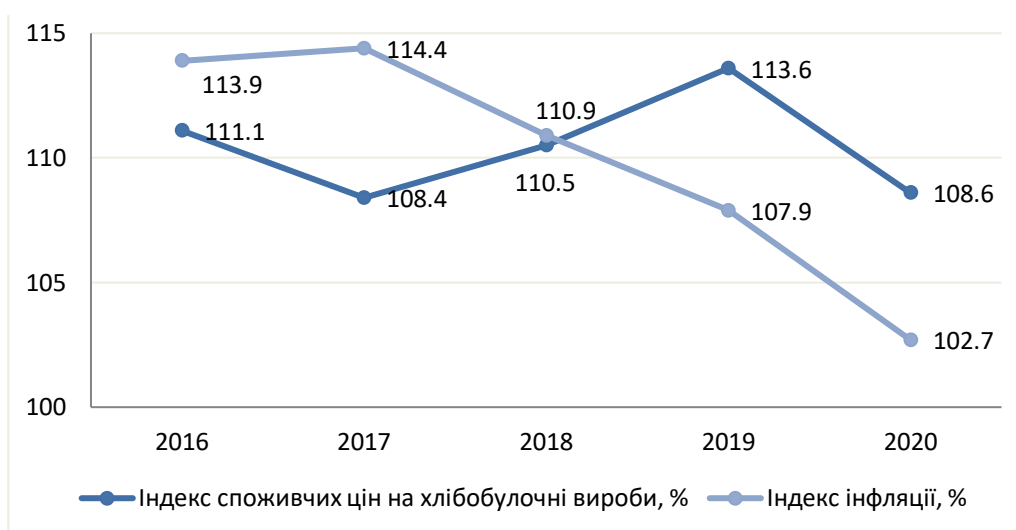


Рис. 2.1. Динаміка індексу споживчих цін на хлібобулочні вироби та індексу інфляції в Україні, 2016-2020 рр. [15]

Як бачимо з графіка, індекс споживчих цін на досліджуваний період збільшився. В 2020 році ціни на хлібобулочну продукцію зросли на 8,6% порівняно з 2019 роком, тоді як інфляція в Україні склала 2,7%. Тобто ріст цін на хлібопекарську продукцію був майже в чотири рази швидше, аніж ріст цін в цілому в країні.

За життєвим циклом хлібопекарська галузь в Україні перебуває на етапі зрілості, проте за даними Державної служби статистики України за останні роки спостерігається зменшення обсягів виготовлення хліба та хлібобулочних виробів (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Обсяги виробництва хліба та хлібобулочних виробів в 2016-2020 рр. [3]

№	Показник	Обсяги виготовленої продукції по роках, тис. т				
		2016	2017	2018	2019	2020
1	Хліб та вироби хлібобулочні нетривалого зберігання	1159,98	1072,62	975,05	892,66	794,72
2	Хліб житній	12,03	9,30	6,491	8,308	6,16
3	Хліб пшеничний	493,02	449,10	408,141	364,820	322,32
4	Хліб житньо-пшеничний і пшенично-житній	370,01	342,32	305,93	269,36	242,41
5	Вироби булочні	278,35	265,17	245,34	238,05	211,34
6	Хліб дістичний	1,81	1,55	1,48	1,26	1,04
7	Хліб інший	4,75	5,15	7,65	10,85	11,42

Як бачимо з таблиці 2.1, з 2016 р. по 2020 р. виробництво хліба та хлібобулочних виробів знизилося на 365,3 тис. т. (або на 31%). Водночас видно зниження виробництва всіх видів хліба та хлібобулочної продукції, окрім «Іншого хліба». Тут спостерігається його збільшення в 2020 р. на 577 т, що більше попереднього року на 5%. Ця тенденція пов'язана з тенденцією на здоровий спосіб життя.

Державна продовольчо-зернова корпорація України (ДПЗКУ) – національний оператор зернового ринку України. ПАТ «ДПЗКУ» створено постановою Кабінету Міністрів України від 11 серпня 2010 р. Вона є найпотужнішою державною вертикально-інтегрованою компанією в аграрному секторі економіки України. Рішення з питань, що віднесені до

компетенції Загальних Зборів ПАТ «ДПЗКУ» приймає Міністерство аграрної політики та продовольства України одноосібно.

Таблиця 2.2

Філії ДПЗКУ у південному та північному регіонах

Південний регіон:	Північний регіон:
<p>«Одеський зерновий термінал» – Одеська обл., робоча зернова місткість – 75 тис. т.</p> <p>«Миколаївський портовий елеватор» – Миколаївська обл., робоча зернова місткість – 69 тис. т.</p> <p>«Врадіївський елеватор» – Миколаївська обл., робоча зернова місткість – 111,7 тис. т.</p> <p>«Новополтавський елеватор» – Миколаївська обл., робоча зернова місткість – 80 тис. т.</p> <p>«Одеський КХП» – Одеська обл., примлиновий елеватор місткістю – 7,5 тис. т.</p> <p>«Кремідівське хлібоприймальне підприємство» – Одеська обл., зернова місткість 30 тис. т.</p> <p>«Білокриницький КХП» – Херсонська обл., робоча зернова місткість – 52,4 тис. т.</p> <p>«Братолюбівський елеватор» – Херсонська обл., робоча зернова місткість – 163,5 тис. т.</p> <p>«Великопететиський елеватор» – Херсонська обл., річковий термінал, робоча зернова місткість – 38,5 тис. т.</p> <p>«Голопристанський елеватор» – Херсонська обл., робоча зернова місткість – 41,7 тис. т. Найбільший річковий термінал ДПЗКУ.</p> <p>«Брилівський елеватор» – Херсонська обл., робоча зернова місткість – 30,2 тис. т.</p> <p>«Партизанський елеватор» – Херсонська обл., робоча зернова місткість – 56,7 тис. т.</p> <p>«Партизанський елеватор» Сокологірне відділення – Херсонська обл., робоча зернова місткість – 15 тис. т.</p>	<p>«Бровківське ХПП» – Житомирська обл., робоча зернова місткість – 18 тис. т.</p> <p>«Черняхівський елеватор» – Житомирська обл., примлиновий елеватор місткістю 40 тис. т.</p> <p>«Буринський елеватор» – Сумська обл., робоча зернова місткість – 99,8 тис. т.</p> <p>«Кролевецький комбінат хлібопродуктів» – Сумська обл., робоча зернова місткість 64 тис. т.</p> <p>«Сумський КХП» – Сумська обл., робоча зернова місткість – 62,1 тис. т.</p> <p>«Сумський КХП» (Головашівська дільниця) – Сумська обл., робоча зернова місткість – 23 тис. т.</p> <p>«Хлібна база № 83» – Чернігівська обл., робоча зернова місткість – 48 тис. т.</p> <p>«Ічнянське ХПП» – Чернігівська обл., робоча зернова місткість – 18,9 тис. т.</p> <p>«Менське ХПП» – Чернігівська обл., робоча зернова місткість – 39 тис. т.</p>

Розроблено автором

ДПЗКУ веде свою діяльність на території 20 областей України. До складу ДПЗКУ входить 55 філій: головна торговельно-експортна філія, 2 портові елеватори – «Одеський зерновий термінал» та «Миколаївський портовий елеватор», 24 лінійні елеватори, 18 комбінатів хлібопродуктів, 17 млинів, 1 круп'яний та 2 комбікормових заводи.

«Одеський зерновий термінал» – Одеська обл., робоча зернова місткість – 75 тис. т. «Одеський зерновий термінал» введено в експлуатацію у 1962 році. «Одеський зерновий термінал» виконує послуги по прийманню, зберіганню і відвантаженню зерна на судна як в експортному варіанті, так і в імпортному варіанті. За добу він може відвантажувати на водний транспорт 7 тис. т. збіжжя.

«Миколаївський портовий елеватор» – Миколаївська обл., робоча зернова місткість – 69 тис. т. «Миколаївський портовий елеватор» побудований в 1930 р. за канадським типом. Ємність елеватора – 41 т. Він був одним з найбільших елеваторів у державі та Європі і третім у світі. У 1972 р. додано два силосні корпуси ємністю 28 тис. т. Потужність відвантаження на водний транспорт – 5 тис. т/добу. Філія обробляє 2347 га орендованих земель.

Таблиця 2.3

Філії ДПЗКУ у західному регіоні

Західний регіон:
«Львівський комбінат хлібопродуктів» – Львівська обл., робоча зернова місткість 18,6 тис. т.
«Стрийський КХП №2» – Львівська обл., робоча зернова місткість – 32 тис. т.
«Дубенський комбінат хлібопродуктів», «Дубенський КХП» («Вербський КХП») – Рівненська обл., робоча зернова місткість – 48,9 тис. т.
«Тернопільський комбінат хлібопродуктів» – Тернопільська обл., робоча зернова місткість – 40,7 тис. т.
«Богданівецький КХП» – Хмельницька обл., робоча зернова місткість – 90 тис. т.
«Старокостянтинівський елеватор» – Хмельницька обл., робоча зернова місткість – 96 тис. т.
«Володимир-Волинський КХП» – Волинська обл., робоча зернова місткість – 28,2 тис. т.
«Галицький комбінат хлібопродуктів» – Івано-Франківська обл., робоча зернова місткість – 9,3 тис. т.
«Хлібна база № 89» («Страбичівський елеватор») – Закарпатська обл., робоча зернова місткість – 74,3 тис. т. Елеватор перебуває на консервації, надає послуги залізничних вантажоперевезень.

Розроблено автором

Наприклад, Володимир-Волинський КХП невпинно розвивається. Підприємство поставляє продукцію у зарубіжні країни: Китай, Таїланд, Саудівську Аравію, Іспанію, Молдову. Зокрема, минулого року було експортовано близько 3 млн. тонн продукції.

Наразі на підприємстві працює два заводи з виробництва пшеничного та житнього борошна.

Таблиця 2.4

Філії ДПЗКУ у центральному та східному регіонах

Центральний регіон:	Східний регіон:
<p>«Кіровоградський комбінат хлібопродуктів №1» – Кіровоградська обл., робоча зернова місткість – 100 тис. т.</p> <p>«Новоукраїнський комбінат хлібопродуктів» – Кіровоградська обл., робоча зернова місткість – 139,6 тис.т. Основним виробничим підрозділом комбінату є круп'яний завод, побудований за технологією швейцарської фірми BUNLER.</p> <p>«Хлібна база № 78» – Кіровоградська обл., робоча зернова місткість – 88 тис. т.</p> <p>«Гребінківський елеватор» – Полтавська обл., робоча зернова місткість – 76,7 тис. т.</p> <p>«Кобеляцький комбінат хлібопродуктів» – Полтавська обл., робоча зернова місткість – 148,45 тис. т.</p> <p>«Кременчуцький комбінат хлібопродуктів» – Полтавська обл., робоча зернова місткість – 16,8 тис. т.</p> <p>«Кременчцький КХП» («Хлібна база №81») – Полтавська обл., робоча зернова місткість – 45,5 тис. т.</p> <p>«Лубенський насіннеобробний завод» – Полтавська обл., робоча зернова місткість – 56,8 тис. т.</p> <p>«Пирятинський комбінат хлібопродуктів» – Полтавська обл., робоча зернова місткість – 39 тис. т.</p> <p>«Криворізьке хлібоприймальне підприємство» Дільниця №1 – Дніпропетровська обл., робоча зернова місткість – 14,2 тис. т.</p> <p>«Криворізьке хлібоприймальне підприємство» Дільниця №2 (Гейківка) – Дніпропетровська обл., робоча зернова місткість – 23 тис. т.</p> <p>«Хлібна база № 86» – Черкаська обл., робоча зернова місткість – 53,2 тис. т.</p> <p>«Уманський елеватор» – Черкасская обл., робоча зернова місткість – 88,3 тис. т.</p>	<p>«Кальчицький елеватор» – Донецька обл., робоча зернова місткість – 74,1 тис. т.</p> <p>«Легендарненський елеватор» – Донецька обл., робоча зернова місткість – 144 тис. т.</p> <p>«Роївський елеватор» – Донецька обл., робоча зернова місткість – 108,4 тис. т.</p> <p>«Солідарненський елеватор» – Луганська обл., робоча зернова місткість – 90 тис. т.</p> <p>«Білоколодязький елеватор» – Харківська обл., робоча зернова місткість – 104,8 тис. т.</p> <p>«Ізюмський комбінат хлібопродуктів» – Харківська обл., робоча зернова місткість 44,3 тис. т.</p> <p>«Сахновщинський елеватор» – Харківська обл., робоча зернова місткість – 124,4 тис. т.</p> <p>«Савинський елеватор» – Харківська обл., робоча зернова місткість – 146,5 тис. т.</p> <p>«Харківський комбінат хлібопродуктів №2» (дільниця №1), «Харківський КХП № 2» (дільниця №2), «Харківський КХП №2» (дільниця «Золотий колос») – Харківська обл., робоча зернова місткість – 38,9 тис. т.</p>

Розроблено автором

1. Торгівля: підприємство займається закупівлею та експортом зернових культур, таких як пшениця, ячмінь, кукурудза, жито, овес, соя, гречка. Закупівля здійснюється за форвардними та спотовими програмами по всій Україні. ДПЗКУ має розгалужену мережу з 55 регіональних філій, що дозволяє закуповувати зерно у фермерів у 20 регіонах країни та експортувати його через власні портові потужності. Компанія надає пріоритет відвантаженню власного зерна, що дозволяє зберігати прибуток всередині корпорації.

2. Переробка: ДПЗКУ виробляє борошномельну продукцію, крупи, пластівці та комбікорми. Підприємства корпорації мають потужності для переробки близько 700 тис. тонн зернових культур. Їхні переробні підприємства можуть задовольнити до 10% потреб внутрішнього ринку України у борошні, крупах та комбікормах. Асортимент включає 7 видів пшеничного та житнього борошна, а також їх суміші. Комбікормове виробництво охоплює повнораційні розсипні і гранульовані корми для різних видів тварин. Круп'яне виробництво представлено 5 видами круп і 7 видами пластівців, а також трьома видами мюслів.

3. Портова перевалка та логістичні послуги: ДПЗКУ є лідером на ринку зберігання зернових та олійних культур в Україні. Вони мають загальний потенціал зберігання близько 3,5 млн. тонн зернових, включаючи потужності з перевалки у портах. Перевезення зерна забезпечують 8 автомобільних та 15 залізничних компаній-експедиторів.

4. Елеваторні послуги: ДПЗКУ надає повний спектр елеваторних послуг, включаючи приймання, зберігання, доведення до базисних кондицій та відвантаження зерна. Вони також проводять аналізи та лабораторні дослідження зерна для визначення його якості, здійснюють зважування, сушіння, очищення, вентиляцію та знезараження за потреби.

Також на підприємствах ДПЗКУ виробляють калібрування кукурудзи, формування насінневого матеріалу та фасування. Елеватори корпорації можуть працювати з 15 культурами: просо, сорго, овес, гречка, жито, ячмінь, пшениця, кукурудза, рис; олійні: соняшник, льон, ріпак, гірчиця; зернобобові: соя, горох.

2.2. Аналіз зовнішнього середовища підприємства

ДПЗКУ «Одеський комбінат хлібопродуктів» є підприємством, що входить до складу Державної акціонерної компанії «Хліб України». Розташований за адресою: 65003, м. Одеса, вул. Чорноморського козацтва, 20.

У склад комбінату входить млин третьосортного пшеничного млива, який включає хлібопекарську секцію з щоденною продуктивністю переробки пшениці на рівні 335 тонн і макаронну секцію, що здатна переробляти 250 тонн пшениці щоденно. Після проведеної останньої реконструкції обидві секції були обладнані передовим устаткуванням, випущеним за ліцензією від швейцарської компанії «Бюллер» і введеним в експлуатацію в 1992 році.

Також до складу комбінату входить:

- примлинний елеватор з місткістю 7,5 тис. тонн, обладнаний одним автомобільним та двома залізничними пунктами приймання зернових культур;
- склад для безтарного зберігання борошна ємністю 1200 тонн;
- наземні склади для зберігання борошна в мішках, загальною ємністю 1700 тонн;
- ділянка фасування, що використовується для фасування борошна у 3-кілограмові паперові пакети, з щоденною потужністю 20,9 тонн фасування на зміну;
- фасувальна ділянка для упаковки крупи манної в кілограмові поліпропіленові пакети з щоденною потужністю 12,2 тонн фасування на зміну.

Комбінат має у своєму розпорядженні територію 3,9 га, з власною залізничною віткою, де одночасно можуть перебувати до 60 вагонів, та усією необхідною інженерною інфраструктурою.

Напрямки діяльності комбінату: виробництво хлібопекарського й макаронного пшеничного борошна, висівок і манної крупи, оптова торгівля продовольчими крупами. Крім цього, комбінат надає наступні послуги по операціям із зерновими культурами: переробка продовольчої пшениці на давальницьких умовах з виходами у відсотках від ваги зданої пшениці.

Нині у складі комбінату діють:

- примлиновий елеватор місткістю 7,5 тис. тонн, оснащений автомобільною та двома залізничними точками приймання зернових культур;
- склад безтарного зберігання борошна місткістю – 1200 тонн;
- склади підлогового зберігання борошна в мішкотарі сумарною місткістю 1700 тонн;
- фасувальна ділянка (потужністю 20,9 тони фасовки в зміну) з розфасовки борошна в 3-кілограмові паперові пакети;
- фасувальна ділянка з розфасовки крупи манної в кілограмові поліпропіленові пакети (потужність – 12,2 тонни фасовки в зміну);
- пекарня потужністю 1 тонна хлібо-булочних виробів за зміну.

Комбінат має у своєму віданні територію площею 3,9 га, де прокладено залізничну колію (може одночасно розташуватися до 60 вагонів). Виробничі ділянки забезпечені усією необхідною інженерною інфраструктурою, укомплектовані кваліфікованим персоналом з великим досвідом роботи з прийому, обробки, зберігання збіжжя, здійснення лабораторних досліджень і переробки великих партій зернових культур. У складі безтарного зберігання борошна для відвантаження борошна в муковози були підключені локальні пульти, як і у приміщенні з розфасовки готової продукції.

Пульт забезпечує: автоматизацію процесів, контроль і індикацію технологічних параметрів, у тому числі – тиску повітря в пневмережах, навантаження двигунів, рівень продукції в місткостях, роботу світлової сигналізації, стан обладнання, стан вимикачів і клапанів (критичний контроль на технологічних лініях) та ін.

Диспетчер вибирає маршрут зерна і продуктів переробки, пускає і зупиняє групи машин і механізмів у визначеній послідовності. За відсутності повітря в пневмережах устаткування автоматично вимикається. Фахівці комбінату постійно удосконалюють вузли управління устаткування, приміром, тамтешні муковози оснащені датчиками інфрачервоного випромінювання.

Інформаційна автоматична система управління технологічними

процесами дозволяє вести чіткий облік і систематизацію всієї інформації про роботу комбінату та всіх його головних служб.

Аналіз зовнішнього середовища, використовуючи метод PEST, є важливим інструментом для підприємства, особливо в умовах економічної нестабільності та складної політичної ситуації. Цей аналіз допомагає виявити ключові фактори, які можуть впливати на діяльність підприємства і визначити їх динаміку.

Метод PEST включає чотири основні групи факторів [20]:

1. Політичні фактори (P): Оцінка політичного середовища допомагає зрозуміти вплив законодавства, регулюючого діяльність підприємства, політичні ризики, стабільність політичної ситуації та інші фактори, які можуть мати вплив на підприємницьку діяльність.

2. Економічні фактори (E): Аналіз економічного середовища дозволяє визначити стан економіки в цілому, такі як рівень інфляції, ставки податків, валютний курс, рівень безробіття та інші економічні показники, які можуть впливати на фінансову стабільність та прибутковість підприємства.

3. Суспільні фактори (S): Оцінка соціального середовища допомагає визначити соціальні тенденції, настрої споживачів, культурні особливості, демографічні зміни та інші фактори, які можуть впливати на попит на продукцію або послуги підприємства.

4. Технологічні фактори (T): Аналіз технологічного середовища дозволяє виявити нові технології, інновації, рівень технологічного розвитку в галузі та інші фактори, які можуть впливати на конкурентоспроможність і ефективність підприємства.

Метою аналізу зовнішнього середовища є виявлення тих факторів, які мають найбільший вплив на підприємство та передбачення їх динаміки. Це дозволяє підприємству адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, ефективно реагувати на кризові ситуації та використовувати можливості, які виникають.

Для аналізу зовнішнього середовища підприємства проведемо PEST-

аналіз, який призначений для виявлення політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів впливу на підприємство (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

PEST – аналіз ДПЗКУ “Одеський комбінат хлібопродуктів”

Політичні фактори	Вагомість	Сила впливу на підприємство	Зважена оцінка	Соціальні фактори	Вагомість	Сила впливу на підприємство	Зважена оцінка
Зміна в податковій політиці	0,3	2	0,6	Демографічна ситуація в країні	0,5	4	2
Міжнародне законодавство	0,1	1	0,1	Активність споживачів	0,3	3	0,9
Політична нестабільність	0,4	2	0,8	Соціальна стабільність	0,1	2	0,2
Регулювання економіки державою	0,2	2	0,4	Мобільність працюючого населення	0,1	1	0,1
Усього	1	–	1,9	Усього	1	–	3,2
Економічні фактори	Вагомість	Сила впливу на підприємство	Зважена оцінка	Технологічні фактори	Вагомість	Сила впливу на підприємство	Зважена оцінка
Нестабільність цін на сировину	0,2	2	0,4	Технологічна політика держави	0,2	2	0,5
Міжнародні економічні зв'язки	0,1	1	0,1	Терміни впровадження інновацій	0,35	2	0,7
Інвестиційний клімат	0,1	1	0,1	Патенти, ноу-хау	0,1	1	0,1
Достатня кількість ресурсів	0,3	4	1,2				
Рівень розвитку каналів збуту	0,2	2	0,4	Доступ до нових розробок	0,3	3	0,9
Купівельна спроможність споживачів	0,1	2	0,2				
Усього	1	–	2,4	Усього	1	–	2,2

Розроблено автором

Загальною зваженою оцінкою всіх факторів (політичних, соціальних, економічних і технологічних) є 9,7.

За результатами аналізу зовнішнього середовища можна зробити висновок, що на “Одеський комбінат хлібопродуктів” найбільший вплив

мають соціальні фактори, зокрема демографічна ситуація в країні та активність споживачів. Економічні та технологічні фактори також мають значний вплив на підприємство. Політичні фактори мають помірний вплив. Для успішної діяльності комбінату важливо враховувати ці фактори, адаптуватися до змін і використовувати можливості, які надає зовнішнє середовище.

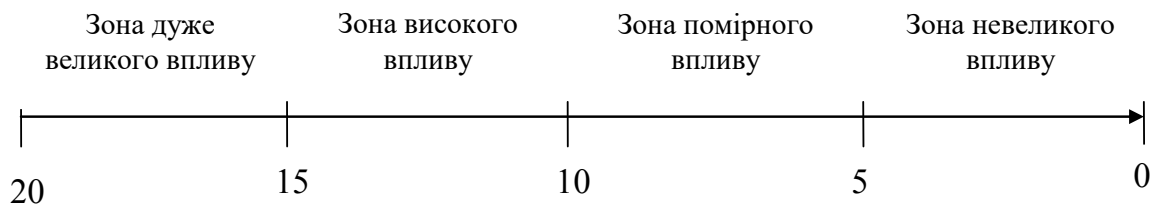


Рис. 2.2. Шкала оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства

Отже, основні висновки з аналізу макросередовища для ДПЗКУ “Одеський комбінат хлібопродуктів” можуть бути наступними:

1. Зменшення попиту на борошно на внутрішньому ринку та економічна криза є важливими викликами для підприємства. Це вимагає звернути увагу на зниження чисельності населення та шукати шляхи для збалансування виробництва та попиту.

2. Ростуть можливості експорту борошна внаслідок зниження внутрішнього попиту. Підприємство може зосередитись на розвитку експортних ринків та залученні нових клієнтів з-за кордону.

3. Зміни в споживацьких уподобаннях населення сприяють зростанню попиту на борошно з високим вмістом вітамінів та мікроелементів. Це відкриває можливості для розробки нових продуктів та залучення цільових сегментів споживачів.

4. Позитивна динаміка технологічних факторів дозволяє підприємству формувати конкурентоспроможну продукцію за прийнятною ціною. Необхідно продовжувати інвестування в технологічний розвиток, щоб забезпечити ефективність та якість виробництва.

Загалом, “Одеському комбінату хлібопродуктів” варто звернути увагу на соціальні та економічні фактори, адаптуватися до змін у споживацьких уподобаннях та зосередитись на вдосконаленні технологічних процесів, щоб успішно функціонувати в нинішніх умовах.

Також найпоширенішим методом оцінки середовища є SWOT-аналіз – інструмент стратегічного аналізу, суть якого полягає у встановленні зв’язків між найхарактернішими для підприємства і галузі можливостями, загрозами, сильними сторонами (перевагами) і слабкостями, результати якого надалі можна використати для формулювання і вибору стратегій [22].

SWOT-аналіз дозволяє виявити чи має компанія внутрішні ресурси, щоб реалізувати наявні можливості і протистояти загрозам. SWOT - це аббревіатура: *Strengths* - сильні сторони, *Weaknesses* - слабкі сторони, *Opportunities* - сприятливі можливості, *Threats* - загрози.

Таблиця 2.6

SWOT–матриця ДПЗКУ “Одеський комбінат хлібопродуктів”

Внутрішнє середовище	S – сильні сторони	W – слабкі сторони
	- висококваліфікований персонал; - гарна репутація в споживачів; - технологія відповідає сучасним вимогам; - економія на масштабах виготовлення; - наявність власних магазинів.	- велика залежність від сировинної бази; - слабка маркетингова політика; - відставання в області використання інновацій.
Зовнішнє середовище	S*O	W*O
O - можливості	- впроваджувати нові технологічні лінії для збільшення асортименту виробів; - виготовляти нові види хлібобулочної продукції;	- виявляти незадоволений попит та заходити на нові ринки; - покращувати умови співпраці з постачальниками сировини.

Продовження табл. 2.6

1	2	3
T - загрози	S*T	W*T
<ul style="list-style-type: none"> - поява нових конкурентів на регіональному ринку; - існування конкуренції на місцевих ринках від малих виробників; - неврожай зернових культур та збільшення вартості сировини; - якість сировини невідповідна державним стандартам 	<ul style="list-style-type: none"> –за допомогою маркетингових та рекламних заходів розповідати споживачам про високу якість продукцію; –регулярно перевіряти якість сировини 	<ul style="list-style-type: none"> –організація реклами продукції через Інтернет; –закріплювати позицію на ринку; –оптимізувати обсяги випуску продукції

Розроблено автором

SWOT-аналіз допомагає з'ясувати обставини, за яких розвивається хлібопереробний ринок України, збалансувати вплив внутрішніх переваг і недоліків із впливом сприятливих можливостей і загроз. Такий аналіз допомагає визначити не тільки можливості підприємства, а й усі доступні переваги над конкурентами” [22].

З використанням SWOT-матриці для ДПЗКУ “Одеський комбінат хлібопродуктів” можна зробити наступні висновки:

- ДПЗКУ “Одеський комбінат хлібопродуктів” має сильний потенціал у вигляді висококваліфікованого персоналу, гарної репутації та сучасної технології.

- Серед слабких сторін підприємства варто звернути увагу на покращення маркетингової політики та впровадження інновацій.

- Важливими можливостями є вихід на нові ринки, розширення асортименту та використання нових технологій.

- Загрози полягають у появі нових конкурентів, конкуренції від малих виробників, проблемах з сировиною та якості продукції.

Отже, для забезпечення успішного розвитку ДПЗКУ “Одеський комбінат хлібопродуктів” рекомендується сконцентруватися на вдосконаленні маркетингової стратегії, впровадженні інновацій, розширенні асортименту продукції та пошуку альтернативних постачальників сировини.

2.3. Аналіз внутрішнього середовища підприємства

Техніко-економічні показники є важливими величинами, які відображають стан матеріально-виробничої бази підприємства, ефективність використання засобів праці та організацію виробництва. Вони допомагають визначити економічні результати та затрати, пов'язані з виробництвом продукції.

Один зі способів аналізу техніко-економічних показників полягає у вивченні звітності підприємства та використанні певних коефіцієнтів. Наприклад, коефіцієнт зносу основних засобів вказує на ступінь зносу та застарілості основних засобів у виробничому процесі. Чим вищий коефіцієнт зносу, тим більше необхідно здійснити інвестиційних витрат на оновлення обладнання та засобів виробництва.

Крім того, коефіцієнт придатності основних засобів вказує на ефективність використання основних засобів у виробничому процесі. Високий коефіцієнт придатності свідчить про ефективне використання ресурсів та забезпечення стабільної роботи виробничої бази підприємства.

Таблиця 2.7

Аналіз майнового стану ДПЗКУ «Одеський комбінат хлібопродуктів»

Показник	2020 р.	2021 р.	Відхилення	Нормативи, тенденції змінення
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,67	0,63	-0,04	зниження
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,33	0,37	0,04	зростання

Розроблено автором

Аналіз техніко-економічних показників, зокрема за допомогою коефіцієнтів зносу та придатності основних засобів, дозволяє оцінити стан та ефективність використання матеріальних ресурсів підприємства. Враховуючи ці показники, можна приймати рішення щодо модернізації, розширення або заміни обладнання з метою підвищення продуктивності та зниження витрат на

виробництво. Аналіз майнового стану підприємства наведений у таблиці 2.7.

Аналізуючи отримані показники видно, що коефіцієнт зносу основних засобів у 2020 р. складає 0,67 і показує частку зношених основних засобів у загальній їх вартості. У 2021 р. цей показник знизився до 0,63, що говорить про зниження зносу основних засобів. Нормативним значенням є $Kз < 0,5$, що свідчить про необхідність оновлення основних засобів підприємства в найближчі роки або закупити більш досконале обладнання.

Коефіцієнт придатності основних засобів позитивно оцінюється при його максимальному значенні й зростанні у динаміці, що на кінець звітного року склало 0,04.

Нормативним значення коефіцієнту поточної ліквідності вважається в рамках 1-3, однак більш бажаним є значення 2-3. На 2020 рік цей коефіцієнт склав 2,47, а на початок 2021 року зменшився до 0,9. На кінець звітного періоду показник поточної ліквідності став нижче нормативного значення, що свідчить про проблемний стан платоспроможності підприємства, адже оборотних активів недостатньо для того, щоб відповісти за поточними зобов'язаннями. Загалом таке становище може призвести до зниження довіри до компанії з боку кредиторів, постачальників, інвесторів і партнерів. Коефіцієнт швидкої ліквідності відображає прогностичні платіжні можливості підприємства за умови вчасного проведення розрахунків з дебіторами.

На кінець 2020 року цей коефіцієнт склав 1,88, а на кінець звітного періоду 0,71. Показник коефіцієнту швидкої ліквідності знаходиться в зазначеній нормі 0,7-1, що свідчить про можливість погашення поточних зобов'язань у разі їх критичного стану. Коефіцієнт абсолютної ліквідності дозволяє визначити частку короткострокових зобов'язань, що підприємство може погасити найближчим часом, не чекаючи оплати дебіторської заборгованості й реалізації інших активів. На підприємстві ДПЗКУ «Одеський комбінат хлібопродуктів» на кінець 2020 року цей коефіцієнт склав 0,12, а на кінець 2021 зменшився на до 0,01. Достатнім значення коефіцієнта вважається значення, що перевищує 0,2-0,3.

Таблиця 2.8

Аналіз ліквідності ДПЗКУ «Одеський комбінат хлібопродуктів»

Показник	На 31.12.2020	На 31.12.2021	Відхилення	Нормативи, тенденції змінення
Коефіцієнт поточної ліквідності	2,47	0,90	-1,57	1-2
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,88	0,71	-1,17	0,7-0,8
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,12	0,01	-0,12	0,2-0,35

Розроблено автором

На практиці ці значення бувають значно нижчі, і за цим показником не можна відразу робити негативні висновки про можливості підприємства негайно погасити свої борги, тому що мало ймовірно, щоб всі кредитори підприємства одночасно пред'явили б йому свої вимоги.

Рентабельність (табл. 2.9) характеризує рівень прибутковості; він більшою мірою, аніж прибуток характеризує кінцеві результати діяльності підприємства. Рентабельність дозволяє зіставити ефективність роботи різних підприємств, прибутковість різних видів продукції тощо [1, с.142].

Таблиця 2.9

Аналіз рентабельності ДПЗКУ «Одеський комбінат хлібопродуктів»

Показник	На 31.12.2020	На 31.12.2021	Відхилення	Нормативи, тенденції змінення
Валова рентабельність реалізованої продукції	0,14	0,31	0,16	> 0, зростання
Валова рентабельність виробництва	16,32	43,89	27,57	> 0, зростання

Розроблено автором

Валова рентабельність реалізованої продукції показує ефективність виробничої діяльності підприємства, а також ефективність політики ціноутворення. На кінець 2020 року цей показник склав 14%, а на кінець 2021 року коефіцієнт рентабельності реалізованої продукції склав 31%.

На кінець 2020 року валова рентабельність виробництва склала 16,32%,

а на кінець 2021 року валова рентабельність склала 43,89%.

Своєчасний та повний аналіз ділової активності сприяє уникненню кризових явищ у виробничо-фінансовій діяльності підприємства, забезпеченню стійкого економічного зростання, мінімізує ризик неефективної діяльності в умовах економічної нестабільності ринкового середовища та конкуренції.

Ділова активність оцінюється системою показників (коефіцієнтів), які характеризують найважливіші сторони діяльності підприємства (табл. 2.10).

В 2020 р на кожен гривню залучених коштів було продано товару на суму 0,37 гривень, а в 2021 році вже 0,68. Збільшення значення коефіцієнта протягом періоду дослідження є позитивною тенденцією.

На кінець 2020 року показник оборотності дебіторської заборгованості склав 1,07, а на кінець 2021 року вже складав 1,79. Зростання коефіцієнта свідчить про збільшення швидкості погашення дебіторської заборгованості, зменшення обсягів продажу в кредит.

Таблиця 2.10

Аналіз ділової активності ДПЗКУ «Одеський комбінат хлібопродуктів»

Показник	На 31.12.2020	На 31.12.2021	Відхилення	Нормативи, тенденції змінення
1	2	3	4	5
Коефіцієнт оборотності активів	0,37	0,68	0,31	зростання
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	1,07	1,79	0,72	зростання
Тривалість обороту дебіторської заборгованості	334,95	200,56	-134,39	зниження
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	1,52	1,70	0,18	зниження
Період обороту кредиторської заборгованості	236,32	211,93	-24,39	зростання
Коефіцієнт оборотності запасів	1,15	1,62	0,47	зростання
Тривалість обороту запасів	313,27	222,34	-90,93	зниження
Тривалість операційного циклу	648,22	422,90	-225,32	зниження
Тривалість оборотності оборотного капіталу	411,90	210,97	-200,93	зниження
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	1,22	2,36	1,14	зростання

Розроблено автором

У 2020 році тривалість обороту дебіторської заборгованості склала 334,95 днів, а на кінець 2021 року цей показник скоротився на 134,39 днів, до 200,56 днів. Хоча цей показник є високим порівняно з іншими компаніями, зменшення тривалості обороту свідчить про те, що клієнти сплачують свої заборгованості швидше.

В цілому, це свідчить про якісну політику управління дебіторською заборгованістю, а середній період погашення зменшується у динаміці. Варто зазначити, що розмір дебіторської заборгованості зростає пропорційно обсягу продажу впродовж 2020-2021 років. Таким чином, робота компанії у цьому напрямку є ефективною.

У 2020 році коефіцієнт оборотності запасів склав 1,15, а на кінець 2021 року він зрос до 1,62. Аналізуючи цей показник у динаміці, можна зробити висновок, що постійне збільшення оборотності свідчить про стабільне вдосконалення політики управління запасами у ДПЗКУ “Одеський комбінат хлібопродуктів”.

Операційний цикл визначається як проміжок часу, протягом якого поточні активи підприємства повністю обертаються: від придбання запасів для проведення діяльності до отримання коштів від реалізації продукції, виробленої з цих запасів.

Протягом 2020-2021 років операційний цикл ДПЗКУ “Одеський комбінат хлібопродуктів” зменшився з 648,22 днів до 422,90 днів. Динаміка зменшення тривалості операційного циклу в перспективі призведе до підвищення фінансового результату роботи компанії.

Зниження значення показника може бути досягнуто підприємством за рахунок оптимізації виробничого процесу та за рахунок підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю. Зниження середнього періоду погашення дебіторської заборгованості дозволить знизити тривалість операційного процесу.

Ефективність управління основними засобами в ДПЗКУ «Одеський комбінат хлібопродуктів» зростає. У 2020 році було вироблено продукції та

надано послуг на суму 1,22 гривні на кожен використований гривню основних засобів. З 2021 року показник зростає до 2,36 гривні. Причиною такої тенденції є оптимізація структури основних засобів та збільшення обсягу продажів продукції.

Фінансова стійкість – це надійно гарантована платоспроможність, рівновага між власними та залученими засобами, незалежність від випадковостей ринкової кон'юнктури і партнерів, довіра кредиторів і інвесторів та рівень залежності від них, наявність такої величини прибутку, який би забезпечив самофінансування [3].

Аналіз показників, які у вітчизняній і світовій практиці використовуються для оцінки фінансової стійкості підприємства, наведені у таблиці 2.8.

Коефіцієнт фінансової залежності відображає фінансову стійкість підприємства та його здатність здійснювати заплановану діяльність у довгостроковій перспективі. Він розраховується як співвідношення пасивів до власного капіталу.

Згідно з наданими даними, фінансова залежність ДПЗКУ “Одеський комбінат хлібопродуктів” збільшилась, і в 2020 році на кожен гривню власних коштів припадало 10,16 гривні фінансових ресурсів, що на 8,77 більше, ніж роком раніше. Значення цього показника знаходиться в критичному стані, що вказує на дуже високий рівень фінансових ризиків підприємства на кінець звітнього періоду.

Коефіцієнт фінансового ризику (плече фінансового важеля) характеризує кількість залученого капіталу відносно 1 гривні власного капіталу і визначається як відношення залученого капіталу до суми власного капіталу. Рекомендоване значення цього показника ≤ 1 , що вказує на розумну і збалансовану структуру фінансування підприємства. [3].

На кінець 2020 року коефіцієнт фінансової залежності склав 0,4, що означає, що на одну гривню власного капіталу припадало 0,40 гривні позикових коштів. Однак, на кінець звітнього періоду значення цього показника

зросло до 9,6, що свідчить про остаточну втрату фінансової стійкості підприємства.

В такій ситуації, більша частина майна підприємства була придбана за рахунок позикового капіталу, що може обмежити можливості управлінського персоналу компанії приймати самостійні рішення щодо розвитку підприємства, оскільки рішення повинні здійснюватися з урахуванням думки кредиторів.

Таблиця 2.11

Аналіз фінансової стійкості ДПЗКУ «Одеський комбінат
хлібопродуктів»

Показник	На 31.12.2020	На 31.12.2021	Відхилен ня	Нормативи, тенденції змінення
Коефіцієнт фінансової автономії	0,72	0,10	-0,62	Критичне значення 0,5, зростання
Коефіцієнт фінансової залежності	1,40	10,16	8,77	Критичне значення -2, зниження
Коефіцієнт фінансового ризику	0,40	9,16	8,77	$\leq 0,5$ критичне значення - 1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,58	-0,91	-1,49	> 0 , зростання
Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	1,00	1,00	0,00	0,6

Розроблено автором

Щодо коефіцієнта маневреності власного капіталу, на кінець 2020 року його значення становило 0,58, що свідчило про достатність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів і частини оборотних активів. Однак, на кінець 2021 року значення цього показника стало -0,91, що вказує на те, що власний капітал та залучені довгострокові кошти були спрямовані на фінансування необоротних активів.

Таке низьке значення коефіцієнта маневреності власного капіталу свідчить про зниження фінансової стійкості ДПЗКУ «Одеський комбінат хлібопродуктів».

Висновки до розділу 2

Техніко-економічні показники є важливими величинами, які відображають стан матеріально-виробничої бази підприємства, ефективність використання засобів праці та організацію виробництва. Вони допомагають визначити економічні результати та затрати, пов'язані з виробництвом продукції.

PEST-аналіз є методом стратегічного аналізу зовнішнього середовища, який охоплює політично-правові, економічні, соціокультурні та технологічні фактори, а також аналіз конкурентного середовища. Його метою є відстеження змін у макросередовищі, виявлення тенденцій та подій, які впливають на стратегічні рішення. Для ДПЗКУ “Одеський комбінат хлібопродуктів” економічні та соціальні фактори виявилися найбільш значущими.

SWOT-аналіз, з свого боку, є інструментом стратегічного планування, який виявляє фактори впливу внутрішнього та зовнішнього середовища. У ньому внутрішні фактори поділяються на сильні (S) та слабкі (W) сторони, а зовнішні фактори - на можливості (O) та загрози (T). Під час SWOT-аналізу ДПЗКУ “Одеський комбінат хлібопродуктів” було виявлено, що заклад має численні переваги, такі як вигідне розташування, конкурентоспроможні ціни, професіоналізм персоналу та багатий досвід на ринку.

Щодо аналізу фінансового стану він є достатньо стійким. Основні показники здебільшого в нормі. Але низьке значення коефіцієнта маневреності власного капіталу свідчить про зниження фінансової стійкості ДПЗКУ “Одеський комбінат хлібопродуктів”.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ СТРАТЕГІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Розробка рекомендацій щодо покращення управління інвестиційною стратегією підприємства

Як відомо, інвестиційна діяльність є однією з найважливіших сфер господарювання підприємства. Це зумовлено необхідністю задоволення інвестиційних потреб суб'єкта ринку, спрямованих на оновлення та, за потреби, забезпечення розвитку його активів для створення умов стабільного конкурентоспроможного функціонування підприємства як у тактичній, так і стратегічній перспективі. Проте, складність цього аспекту забезпечення підприємництва полягає у реалізації менеджментом підприємства ефективного механізму управління інвестиційною діяльністю, спрямованого на досягнення загальних цілей розвитку суб'єкта ринку в умовах складного та швидкозмінного зовнішнього середовища завдяки ефективному впровадженню положень інвестиційної стратегії.

Що стосується процесу управління інвестиційною стратегією, то, відповідно до засад стратегічного менеджменту [1, 3, 7], він включає дослідження наявного потенціалу підприємства та визначення його здатності ефективно функціонувати у зовнішньому середовищі, що дозволяє обґрунтовано встановити цілі та окреслити завдання інноваційного розвитку суб'єкта господарювання. Це стає основою для формування положень інвестиційної стратегії, для чого аналізується спектр альтернатив, відбираються перспективні інвестиційні проекти з допустимим рівнем ризику та формується оптимальний для умов господарювання проектний портфель підприємства, впровадження якого на практиці забезпечить передбачену ефективність реалізованої підприємницької моделі та створить умови

подальшого стабільного розвитку суб'єкта ринку.

Також важливо зауважити, що аналіз проектних альтернатив в процесі розробки стратегії повинен враховувати ключові фази життєвого циклу, що дозволить більш детально врахувати основні ризики, пов'язані з кожним із проектів.

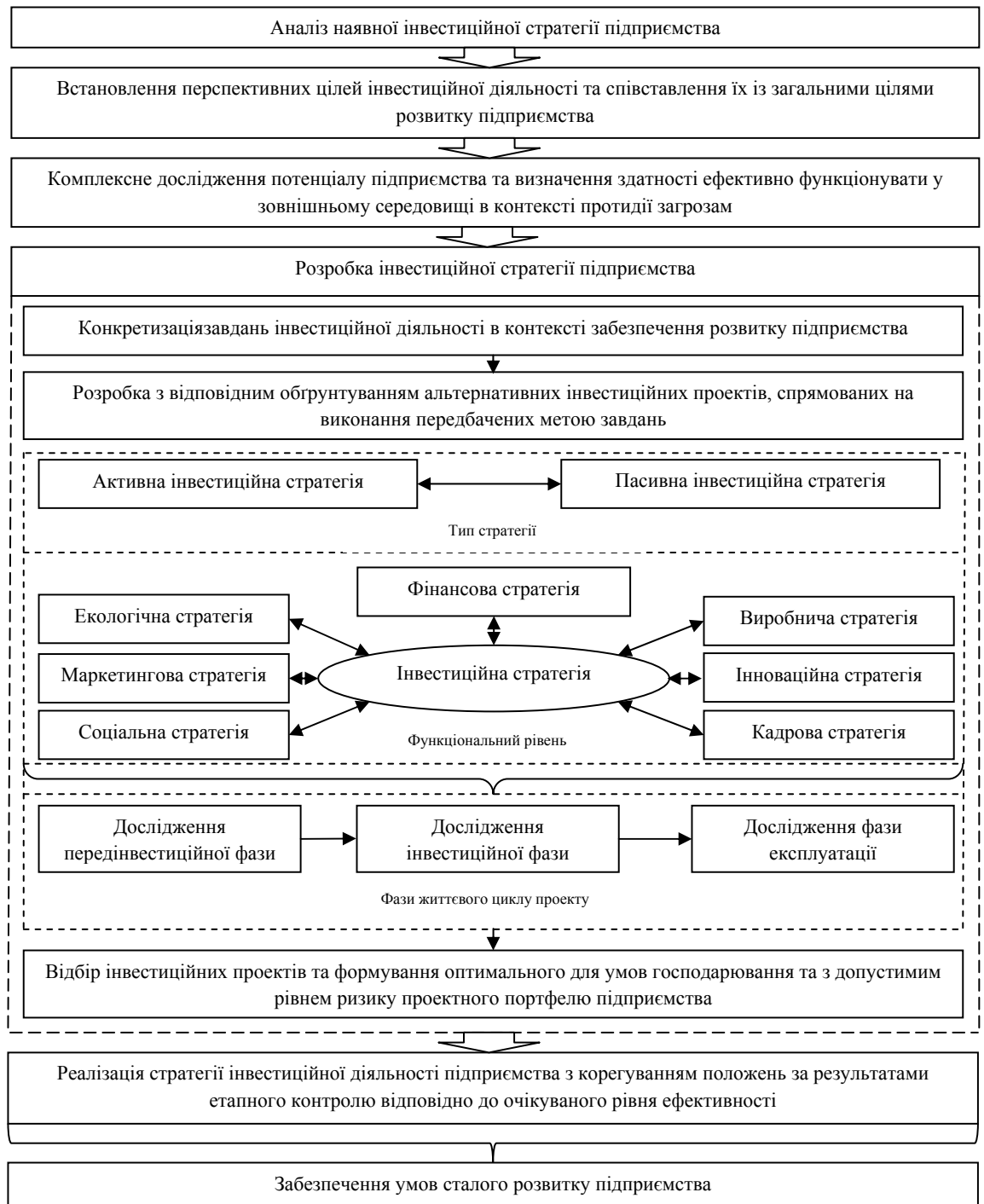


Рис. 3.1. Модель процесу управління інвестиційною стратегією підприємства [9]

Зазначене дозволяє констатувати, що процес управління інвестиційною стратегією підприємства потребує застосування аналітико-прогнозного інструментарію, який можна представити наступним чином [13]:

1. Визначення об'єкта дослідження, встановлення мети та завдань інвестиційного аналізу, а також розробка плану аналітичної роботи.
2. Формування системи показників, які достатньою мірою характеризуватимуть об'єкт аналізу.
3. Збір, підготовка та безпосередній аналіз необхідної інформації із застосуванням кількісних та якісних методів.
4. Встановлення зв'язку та рівня впливу факторів з результатами інвестиційної діяльності підприємства.
5. Пошук невикористаних і перспективних резервів підвищення ефективності інвестицій та інвестиційної активності підприємства.
6. Підготовка змістовних висновків і комплексу рекомендацій за результатами проведеної роботи.

Окрім того, дослідження інвестиційної діяльності має здійснюватися в контексті аналізу інвестиційного клімату як в країні, так і в галузі діяльності підприємства.

У процесі формування інвестиційної стратегії підприємство проводить ретельний аналіз і оцінку альтернативних варіантів інвестицій, які найбільше відповідають його завданням. Інвестиційна стратегія не є постійною, її потрібно періодично переглядати та коригувати залежно від змін зовнішніх економічних умов і нових можливостей зростання підприємства. Інвестиційна стратегія завжди повинна відповідати цілям максимізації прибутку від інвестиційної діяльності, мінімізації інвестиційних ризиків і покращення стану підприємства завдяки ефективній інвестиційній діяльності.

Доцільність конкретної інвестиційної стратегії визначається з урахуванням таких вимог: забезпеченість фінансовими ресурсами для інвестицій, чітка прогнозованість термінів досягнення стратегічних цілей, узгодженість результатів із реальними витратами, оптимальне співвідношення

очікуваної прибутковості та можливих ризиків, а також відповідність стратегії зовнішнім умовам функціонування підприємства.

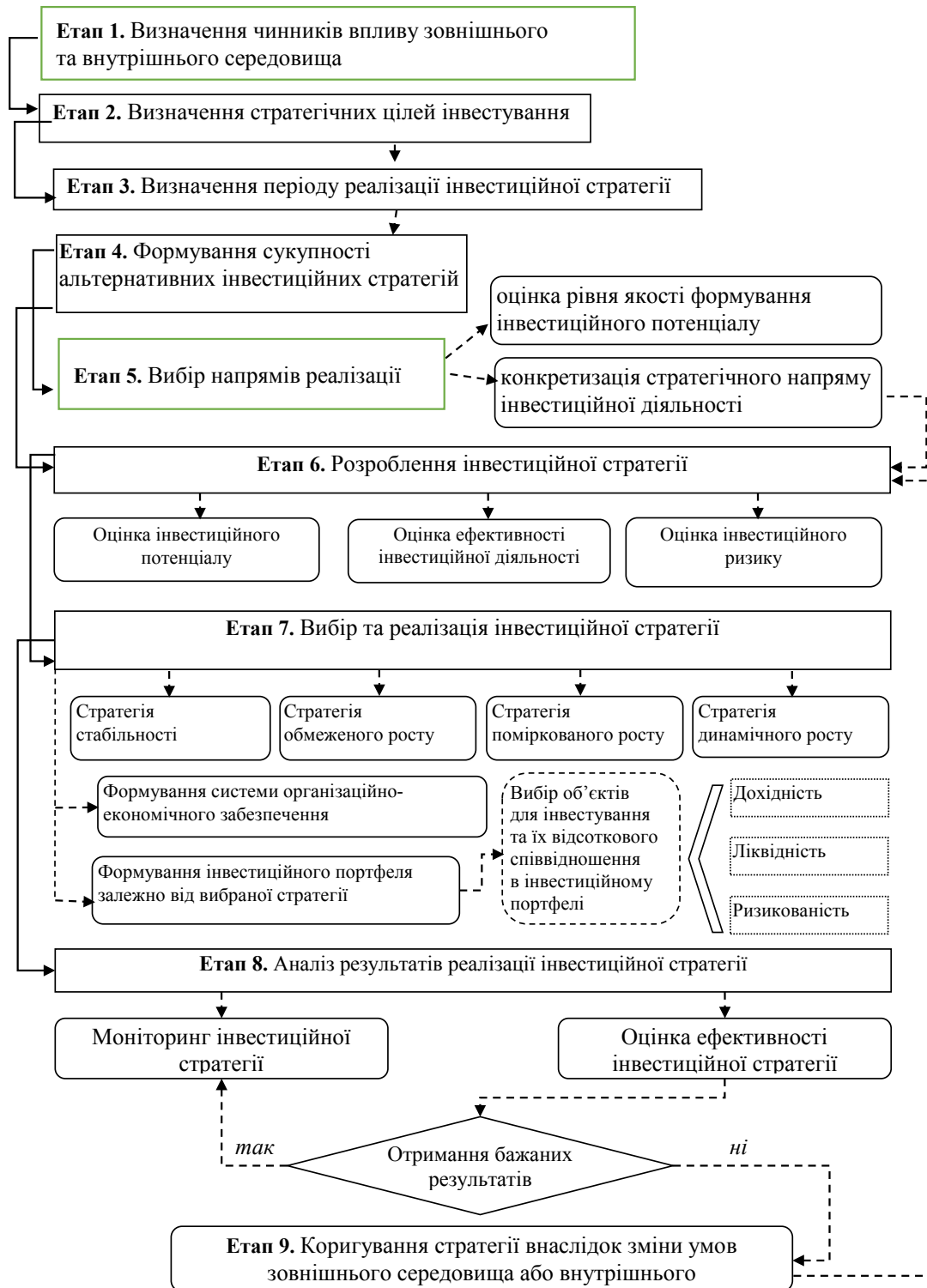


Рис. 3.2. Етапи впровадження інвестиційної стратегії підприємств [21]

Таким чином, оптимальна інвестиційна стратегія повинна відповідати таким критеріям: узгодженість і взаємозв'язок стратегічних цілей, завдань і

програм; низька чутливість до змін у зовнішньому середовищі; оптимальний часовий інтервал реалізації стратегії; прийнятний рівень інвестиційних і фінансових ризиків; повне ресурсне та організаційне забезпечення стратегії.

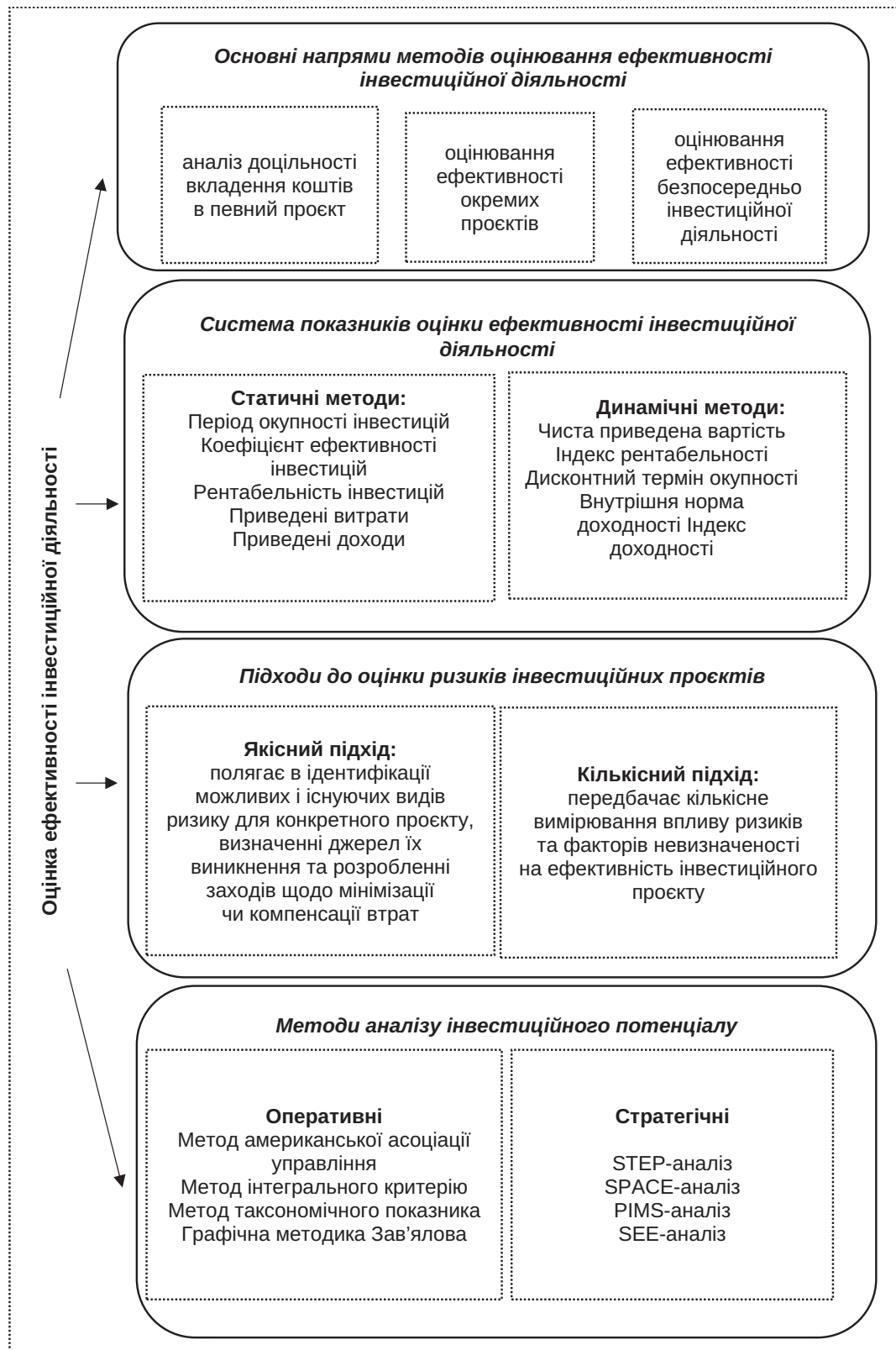


Рис. 3.3. Підходи до оцінки ефективності інвестиційної діяльності [16]

Оцінка ефективності інвестиційної діяльності є невід'ємною частиною стратегічного управління підприємствами. В умовах постійної динаміки глобальних ринків, змін у технологічних та соціокультурних тенденціях, а також впливу економічних і політичних факторів, визначення ефективності інвестицій стає надзвичайно важливим для досягнення конкурентних переваг і забезпечення сталого розвитку.

Різноманіття підходів та методів оцінки відображає складність завдання і багатогранність факторів, що впливають на результати інвестиційної діяльності. У цьому контексті, ретельний аналіз підходів до оцінки ефективності інвестиційної діяльності є ключовим для прийняття обґрунтованих рішень і вибору оптимальних стратегій розвитку.

Для оцінки розробленої інвестиційної стратегії використовуються різні критерії, які включають відповідність загальній стратегії розвитку підприємства за цілями, етапами та строками виконання; внутрішню узгодженість між цілями, напрямками і послідовністю реалізації інвестиційної політики; відповідність зовнішньому середовищу (інвестиційному клімату, розвитку країни); можливість реалізації з урахуванням наявних ресурсів (кадрових, фінансових, технологічних і сировинних); прийнятність рівня інвестиційних ризиків; а також виробничу, фінансову і соціальну результативність [35].

Для оцінки ефективності інвестиційної стратегії використовуються такі критерії:

- відповідність інвестиційної стратегії загальній стратегії економічного розвитку фірми;
- внутрішня збалансованість інвестиційної стратегії;
- узгодженість інвестиційної стратегії з зовнішнім середовищем;
- можливість реалізації інвестиційної стратегії з урахуванням наявного ресурсного потенціалу;
- рівень ризику, пов'язаного з реалізацією інвестиційної стратегії;
- результативність інвестиційної стратегії, яка визначається через

економічну ефективність її реалізації.

Враховуючи складність і динаміку сучасного економічного середовища, важливо розуміти, що ефективність інвестиційних стратегій потребує ретельної оцінки та узгодження зі стратегічними цілями підприємства.

3.2. Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих рекомендацій

Розглянемо можливий набір альтернативних інвестиційних проєктів для включення в майбутню більш ефективну інвестиційну стратегію.

Таблиця 3.1

Набір альтернативних інвестиційних проєктів для ДПЗКУ “Одеський комбінат хлібопродуктів” (тис. грн.)

№	Назва проєкту	Опис	Інвестиції
1	Модернізація виробничої лінії	Оновлення обладнання для підвищення ефективності та продуктивності. Заміна застарілих машин на сучасні з автоматизованими системами управління.	1500
2	Розширення асортименту продукції	Введення нових видів хлібобулочної продукції, включаючи безглютенові та органічні вироби. Закупівля нових інгредієнтів і розробка нових рецептів.	1500
3	Будівництво нового пекарського цеху	Створення нового виробничого приміщення для збільшення обсягів виробництва. Обладнання нового цеху сучасними пекарськими печами та іншими необхідними пристроями.	2500
4	Впровадження енергоефективних технологій	Інвестиції в енергоефективне обладнання та технології для зменшення витрат на енергію. Встановлення сонячних панелей, систем рекуперації тепла та модернізація системи освітлення.	1200
5	Запуск лінії заморожених продуктів	Організація виробництва та зберігання заморожених хлібобулочних виробів для збільшення терміну їх зберігання. Закупівля морозильного обладнання та розробка технології заморожування.	1000

Розроблено автором

Розглянемо проект розширення асортименту продукції детальніше.

Весь вироблений в Україні хліб можна розділити на два види: традиційний і нетрадиційний. Частка виробництва традиційного хліба становить 90% від загального обсягу ринку. До традиційного хліба відносять більш дешеву продукцію. Нетрадиційний хліб – це вироби з оригінальних рецептурах, національні сорти хліба. Категорія нетрадиційного хліба динамічно розвивається – в 2019 році її приріст склав 16%, тоді як традиційний виріс тільки на 1,3%.

Розглянемо ідею виробництва дієтичного біохлібу з додаванням конопляного борошна. Часто коноплю асоціюють лише з марихуаною, але насправді ця рослина має безліч сортів, що різняться вмістом тетрагідроканабінолу (ТГК) - речовини, що відповідає за її психоактивні властивості. Промислові сорти коноплі не містять ТГК, але багаті насінням, з якого виготовляють їжу та косметику.

Таблиця 3.2

Опис бізнес-ідеї виробництва продукту «Хліб для схуднення»

Зміст ідеї	Напрямки застосування	Вигоди для користувача
Хліб для дієтичного харчування	Харчування для схуднення, здорове харчування	Різноманітність в харчуванні, цікавий смак, невелика калорійність при високій харчовій цінності

Розроблено автором

Виробництво дієтичного біохлібу з використанням конопляного борошна може бути цікавою ініціативою, оскільки це дає можливість використовувати натуральний продукт з високим вмістом білка, мінералів та клітковини. Проте варто зазначити, що правові обмеження щодо вирощування та використання коноплі можуть відрізнятися в різних країнах, тому необхідно вивчити місцеві законодавчі норми перед реалізацією такого проекту.

Єдиний недолік конопляного борошна – щільна текстура. Через це її рекомендують поєднувати з іншими видами борошна у співвідношенні 1:4 (конопляне до пшеничного, мигдалевого, кокосового або іншого).

Таблиця 3.3

Визначення сильних, слабких та нейтральних характеристик ідеї
бізнес-плану стартап–проекту виробництва продукту «Хліб для схуднення»

№ з/п	Техніко-економічні характеристик ідеї	(потенційні) товари/концепції конкурентів				W (слабка сторона)	N (нейтральна сторона)	S (сильна сторона)
		Хліб для схуднення	ТМ «Сквирянка»	Bezgluten	«Еко Хліб»			
1	Якість продукту	найвища	середня	висока	середня	-	-	+
2	Цінова політика	середня	середня	висока	середня		+	
3	Широта асортименту	вузький	середній	широкий	середній	+	-	-
4	Термін придатності	середній	короткий	довгий	середній	-	+	-
5	Популярність торгової марки	популярна	середня	непопулярна	непопулярна	-	-	+
N						1	2	2

Розроблено автором

Конопляний продукт надасть випічці приємного горіхового смаку, а у поєднанні з іншим борошном вдасться уникнути «жувальної маси» та отримати пухкий хліб чи булочку.

Вибір місця розташування хлібопекарні слід пов'язати з санітарними вимогами до приміщення, враховуючи, що в ньому має бути не менше 250 кв.м. Крім основних технологічних площ, обладнаних спеціальною вентиляцією, хлібопекарня повинна мати два склади – інгредієнтів та готової продукції, кабінет для введення бухгалтерського обліку та кімнату відпочинку з умивальником і туалетом.

Серйозною загрозою на ринку хлібобулочних виробів є конкурентна боротьба. Маленьким хлібопекарням не так просто виживати на ринку, де функціонують цілі хлібокомбінати. Ситуація на ринку виглядає приблизно так: близько 60% сегмента припадає на великих гравців; приблизно 25% – на приватні пекарні; 15% випічки виробляється у великих магазинах і

супермаркетах, але вони орієнтовані тільки на своїх покупців.

Наведемо обґрунтування цільового ринку, що розраховується по нормі споживання (формула 3.1), визначає власну частку ринку та обґрунтовує ціну пропонованого продукту.

$$ПМР = \text{Чисельність_населення_у_регіоні} * (1 - ЧНР) * ЧОДД * СДНСП * 360 \quad (3.1)$$

де: ПМР – потенційна місткість ринку регіону в цілому за рік в натуральних одиницях виміру;

ЧНР – частка в загальній чисельності населення регіону осіб, які ні за яких обставин не можуть бути споживачами продукту;

ЧОДД – частка в загальній чисельності населення регіону осіб, які мають достатній дохід для придбання продукту.

СДНСП – середньодобова норма споживання продукту в натуральних одиницях виміру;

Скористаємося нормою споживання хлібу та хлібопродуктів взагалі, яка складає 101 кг на рік на одну людину.

$ПМР = 237407671$ кг на рік або 237408 тонн для Одеської області.

З 1975 року кількість людей, які страждають від ожиріння збільшилася в 3 рази і на 2016 рік становила 1,9 млрд. Якщо брати дані по Україні, то 59% українців мають надмірну вагу, а 24,8% – ожиріння.

Також зростає захворюваність на діабет. У світі хворіє 422 млн людей, з них 1,2 млн українців. На жаль, цей показник щороку росте. Причиною цих хвороб в першу чергу є зловживання шкідливою їжею і її згубний вплив на функціонування організму. Особливо часто появу зайвої ваги пов'язують з вживанням великі кількості простих вуглеводів, які є в хлібі.

Тому цікавим є виробництво хліба для здорового харчування, ємність ринку якого складатиме приблизно $237408 \text{ тонн} * 1,6\% = 3799$ тонн на рік для Одеської області.

Таблиця 3.4

Програма виробництва і збуту стартапу “Хліб для схуднення”

Сегмент цільового ринку	Прогнозована оптова ціна підприємства, грн/тон	1-й рік				2-й та наступні роки	
		III кв-л		IV кв-л		Обсяг збуту, тон	Виручка від реалізації, грн.
		Обсяг збуту, тон	Виручка від реалізації, грн.	Обсяг збуту, тон	Виручка від реалізації, грн.		
Одеська область	500000,00	5,00	2500000,00	5,00	2500000,00	10,00	5000000,00

Розроблено автором

Цільова аудиторія майбутнього продукту – люди, які слідкують за своїм здоров’ям, фігурою і надають перевагу максимально корисному хлібові без хімікатів, штучних добавок та дріжджів. Також вони мають можливість купувати продукт преміум класу. Друга група людей це ті, які мають синдром подразненого кишківника, оскільки у цьому хлібі мінімізується рівень глютену під час ферментації. Остання група це гедоністи, які вміють насолоджуватись їжею і вміють її правильно вибирати.

Мета проведення маркетингових заходів: просування продукту на ринок, зайняття лідируючого положення на ринку дієтичного хлібу в Одеській області, створити впізнаваність торгової марки, надати інформацію споживачам, переконати, схилити до рішення про купівлю. Реклама продукції призначена, щоб інформувати, але в теж час збільшувати цільову аудиторію споживачів дієтичного хлібу.

Таблиця 3.5

Бюджет маркетингових заходів по просуванню продукту “Хліб для схуднення”

Витрати	Сума витрат, грн.
1. Інформаційні повідомлення (телебачення).	20000,00
2. Реклама в інтернеті + створення сайту.	120000,00
3. Паперова рекламна продукція (проспекти, буклети, листівки, наклейки).	65000,00
4. Радіореклама.	80000,00
5. Проведення дегустацій з презентацією торгової марки.	80000,00
Всього бюджет:	365000,00

Розроблено автором

Так, провівши дослідження з розробки заходів з реалізації маркетингових заходів, сума витрат склала 365,00 тис. грн.

Для впровадження у виробництво нової продукції, підприємство повинне мати певну суму оборотних коштів.

$$I_{ок} = N_{вз} + N_{нв} + N_{гп}; \quad (3.2)$$

де $N_{вз}$ – норматив оборотних коштів у виробничих запасах (на сировину, матеріали, паливо);

$N_{нв}$ – норматив оборотних коштів по незавершеному виробництву;

$N_{гп}$ – норматив оборотних коштів у залишки готової продукції на складі підприємства.

Таблиця 3.6

Структура і сума інвестицій для проекту виробництва продукту “Хліб для схуднення”

Структура інвестицій	Сума, грн.
1. Майновий внесок підприємства	250000,00
2. Придбання і монтаж технологічного обладнання	350000,00
3. Підготовка проммайданчика і інженерних мереж до встановлення обладнання	37500,00
4. Придбання та установка додаткового обладнання у допоміжних виробництвах і лабораторії	122500,00
5. Створення складу зберігання продукції	35000,00
6. Придбання додаткових транспортних засобів	122500,00
Разом	917500,00

Розроблено автором

Норматив оборотних коштів у виробничих запасах (на сировину, матеріали) визначуваний по формулі:

$$N_{вз.i} = V_{мрі} * N_{мрі}; \quad (3.3)$$

де $V_{мрі}$ – витрати і-го виду матеріальних ресурсів (у грошовому виразі) на добовий випуск продукції, грн.;

N_{MPi} – норма запасу і-го виду матеріальних ресурсів, днів.

Норма запасу і-го виду матеріальних ресурсів (N_{MPi}) розраховують за формулою:

$$N_{MPi} = 0,75 * t_{Пості}; \quad (3.4)$$

де $t_{Пості}$ – планований інтервал часу між двома наступними постачаннями і-го виду матеріальних ресурсів, днів.

Розрахунок обігових коштів для створення запасів і матеріалів доцільно виконувати у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Розрахунок оборотних засобів для створення запасів і матеріалів для виробництва “Хліб для схуднення”

Сировина і матеріали	Витрати матеріальних ресурсів на 1 тон. продукції, грн.	Періодичність постачання, діб	Норматив оборотних коштів у запасах, грн.
Сировина і основні матеріали			
Суміш мучна безглютеніва	63360,00	10	169249,32
Борошно конопляне	19800,00	10	52890,41
Закваска	3036,00	5	4054,93
Сіль	290,40	10	775,73
Псилум	9900,00	10	26445,21
Вода питна	9002,40	1	2404,75
Секретний інгредієнт	79,20	7	148,09
Допоміжні матеріали			
Насіння коноплі харчове	1500,00	10	4006,85
Упаковка	2000,00	14	7479,45
Разом	108968,00	–	267454,73

Розроблено автором

Норматив оборотних коштів по незавершеному виробництву визначають у тих випадках, коли тривалість виробничого циклу перевищує одну добу. Його розраховують за формулою:

$$N_{NB} = C_B * t_{\text{ц}}; \quad (3.5)$$

де $t_{\text{ц}}$ – тривалість виробничого циклу, днів;

C_B – виробнича собівартість добового випуску продукції, грн.

Для виробництва хлібу для схуднення потрібна доба.

Норматив оборотних коштів на залишки готової продукції розраховують при необхідності зберігання продукції на складах підприємства впродовж двох і більше діб, виходячи з умов збуту. Він визначається за формулою:

$$N_{\text{ГП}} = C_B * t_{\text{зб}}; \quad (3.6)$$

де C_B – виробнича собівартість добового випуску продукції, грн.;

$t_{\text{зб}}$ – планований середній час зберігання продукції (час комплектування транспортної партії), днів.

Оборотні кошти враховують у складі витрат на впровадження інвестиційного проекту.

Підрахуємо загальні інвестиційні витрати на реалізацію проекту з виробництва “Хліба для схуднення”. До інвестиційних витрат входять: витрати на обладнання, витрати на маркетинг та оборотні кошти.

Розрахунок необхідного обсягу інвестицій здійснюється за формулою:

$$I_{\text{ЗАГ}} = I_{\text{осн.фонди}} + I_{\text{об.кошти}} + I_{\text{марк.}} + I_{\text{інов.}} \quad (3.7)$$

Розрахунок витрат по першим трьом статтям зводиться у табл. 3.7 та виконується на основі нормативів, цін та тарифів, що діють на теперішній час. Суміш мучна безглютенова найскладніший інгредієнт, бо повинен мати спеціальний сертифікат “глютен фрі”; щодо секретного інгредієнту – то це інноваційна складова, яку власник технології не бажає розкривати. Конопляне борошно зараз стає все популярніше, але й досі вважається інноваційним продуктом, або суперфудом [4].

Таблиця 3.8

Розрахунок витрат на сировину і допоміжні матеріали, паливо і електроенергію на цех з виробництва “Хліба для схуднення”

Статті витрат	Од. вим.	Норма витрат на на 1 тону	Ціна од. продукції, грн.	Витрати на 1 тон., грн.	Повні витрати на річний випуск продукції, грн.
1	2	3	4	5 = 3x4	6 = 5*Q _{річ} ¹
1. Сировина і основні матеріали					
Суміш мучна безглютеніва	кг	528,00	120,00	63360,00	633600,00
Борошно конопляне	кг	132,00	150,00	19800,00	198000,00
Закваска	кг	13,20	230,00	3036,00	30360,00
Сіль	кг	14,52	20,00	290,40	2904,00
Псилум	кг	6,60	1500,00	9900,00	99000,00
Вода питна	кг	409,20	22,00	9002,40	90024,00
Секретний інгредієнт	кг	1,32	60,00	79,20	792,00
Разом	X	X	X	85668,00	856680,00
2. Тара та упаковка					
Насіння коноплі	кг	5,00	300,00	1500,00	15000,00
Упаковка	шт	500,00	4,00	2000,00	20000,00
Разом	X	X	X	3500,00	35000,00
3. Паливо і електроенергія на технологічні цілі					
Електроенергія	кВт год/тона	90,00	5,60	504,00	5040,00
Вода	м ³ /тона	409,00	22,00	8998,00	89980,00
Газ	м ³ /тона	34,16	75,00	2562,00	25620,00
Разом	X	X	X	12064,00	120640,00

¹Q_{річ} – 10 тонн

Розроблено автором

В основі будь-якого виробничого процесу лежать витрати різноманітних ресурсів. По рівню витрат судять про ступінь економічної ефективності як цілих підприємств, так і окремих виробів. Витрати можуть класифікуватись за різною ознакою, можуть по різному групуватись, можуть мати різну назву, нести різне змістовне та економічне навантаження.

Розрахунок витрат за останніми статтями собівартості виконується виходячи з розрахунку на річний обсяг продукції. Такий обсяг продукції можуть виготовляти 5 основних виробничих робітників.

Основна заробітна плата. Розрахунок річної основної заробітної плати основних виробничих робочих виконується за формулою:

$$OЗ = Ч * СЗП * 12 * 1,4; \quad (3.8)$$

де Ч – чисельність робочих;

СЗП – середня заробітна плата;

12 – кількість місяців праці за рік;

50 % – додаткова заробітна плата.

Єдиний соціальний внесок визначається відповідно до встановлених відсотків від величини основної і додаткової заробітної плати – 22 %:

$$C_{\text{соц.вдр}} = OЗ \times 0,22; \quad (3.9)$$

Амортизаційні відрахування розраховуються за прямолінійним способом від вартості обладнання основного виробництва і складають 20%.

Таблиця 3.9

Розрахунок собівартості “Хліба для схуднення” за калькуляційними статтями, 1 тонна

Статті калькуляції	Сума, грн.
Плановий обсяг виробництва, тонн	10 тонн
Сировина і основні матеріали	85668,00
Допоміжні матеріали	3500,00
Паливо і електроенергія на технологічні цілі	12064,00
Основна и додаткова заробітна плата	115200,00
Єдиний соціальний внесок	2534,40
Амортизація обладнання основного виробництва	18350,00
Загальновиробничі витрати	4032,00
Виробнича собівартість	241348,40
Адміністративні витрати	24134,84
Витрати на збут	21721,36
Інші операційні витрати	36202,26
Повна собівартість	323406,86

Розроблено автором

Припустимо, що загальновиробничі витрати складуть 35% від фонду оплати праці, адміністративні витрати складуть 10% від виробничої собівартості продукції, витрати на збут плануються на рівні 9% від виробничої собівартості, інші операційні витрати складуть 15% від виробничої собівартості.

Таблиця 3.10

Розрахунок прибутку цеху з виробництва “Хліба для схуднення”

Показник	Значення
Виручка від реалізації продукції (грн.)	5000000,00
Повна собівартість (грн.)	3234068,56
Прибуток (грн.)	1765931,44
Рентабельність реалізованої продукції, %	54,60

Розроблено автором

Рентабельність – це відносний показник ефективності діяльності суб’єктів господарювання, який відображає відношення отриманого ефекту (прибутку) з наявними або використаними ресурсами.

Рентабельність продукції визначається як відношення прибутку до повної собівартості продукції помножене на 100. Отримана цифра означає, що на 1 гривню вкладених коштів підприємство отримає майже 53 копійки прибутку. Розрахуємо показники прибутку, податків і вільних грошових коштів для цеху з виробництва “Хліба для схуднення”.

Таблиця 3.11

Розрахунок прибутку, податків і вільних грошових коштів для цеху з виробництва “Хліба для схуднення”, грн.

Показники	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
1	2	3	4	5	6
Прибуток	882965,72	1765931,44	1765931,44	1765931,44	1765931,44
Експлуатаційні витрати	691200,00	691200,00	691200,00	691200,00	691200,00
Амортизаційні відрахування	18350,00	18350,00	18350,00	18350,00	18350,00
Оподатковиний прибуток	191765,72	1074731,44	1074731,44	1074731,44	1074731,44

Продовження табл. 3.11

1	2	3	4	5	6
Податок на прибуток	34517,83	193451,66	193451,66	193451,66	193451,66
Чистий прибуток	157247,89	881279,78	881279,78	881279,78	881279,78
Чисті грошові надходження	175597,89	899629,78	899629,78	899629,78	899629,78
Коефіцієнт дисконтування	1,12	1,37	1,60	1,87	2,19
Чистий приведений дохід	156783,83	657191,75	561702,35	480087,48	410331,18

Розроблено автором

Визначимо чистий прибуток, як різницю між оподатковуваним прибутком та сумою податку на прибуток. Чисті грошові надходження визначають як суму чистого прибутку та амортизаційних відрахувань.

Одним з основних показників економічної оцінки інвестиційних проектів є показник чистого приведенного доходу (ЧПД). Наведемо умовні позначення показників, що мають розраховуватися та використовуватися під час аналізу:

P - обсяг грошових надходжень від економічної діяльності об'єкта інвестицій після введення його в експлуатацію;

B_u - обсяг інвестицій, що потрібні для введення об'єкта в експлуатацію (витрати інвестиційні);

B_e - обсяг поточних витрат діючого об'єкта, необхідних для виробництва товарів чи послуг, що виробляє створений об'єкт (витрати експлуатаційні);

A - величина нарахованої за рік амортизації основних фондів, створених за рахунок інвестицій;

i - річна ставка дисконту, що має використовуватися для приведення грошових надходжень майбутніх періодів до умов поточного року;

N - кількість років життя проекту;

n - порядковий номер кожного року експлуатації об'єкту ($n = 1, 2, \dots, N$).

$$NPV = \sum_{n=1}^N \frac{(P_n - B_{un} - B_{en})}{(1+i)^n}; \quad (3.10)$$

Інвестиційні витрати також дисконтуємо.

Якщо ЧПД >0 , то це означає, що в результаті реалізації проекту прибутковість підприємства підвищується і проект можливо вважати прийнятним. В нашому випадку проект є ефективним.

Коефіцієнт прибутковості проекту (g) розраховується як співвідношення чистої приведеної вартості доходів за період життя проекту та обсягу капіталовкладень:

$$g = \frac{\sum_{n=1}^N \frac{(P_n - B_{en})}{(1+i)^n}}{\sum_{n=1}^N \frac{B_{un}}{(1+i)^n}}. \quad (3.11)$$

Приймаються ті проекти, де коефіцієнт прибутковості як мінімум перевищує одиницю.

Термін окупності проекту (T_k) визначає кількість років, за які загальний приведений прибуток буде дорівнювати обсягу інвестицій (B_u). Термін окупності дорівнює такому n ($T_k = n$), за якого виконується рівність:

$$B_u = \sum_{n=1}^{T_k} \frac{(P_n - B_{en})}{(1+i)^n}. \quad (3.12)$$

Термін окупності має бути меншим від загального терміну життя проекту: $T_k < N$.

Середньорічний чистий грошовий потік розрахуємо, як загальний чистий грошовий потік від проекту, поділений на кількість років реалізації проекту, це показник, що відображає чистий грошовий прибуток або грошові виплати, які отримує або сплачує підприємство впродовж року, розрахований на середній основі за цей період. Середньорічний чистий грошовий потік дозволяє оцінити фінансовий стан підприємства на тривалий період часу та зробити прогнози для майбутніх періодів.

Таблиця 3.12

Основні показники економічної ефективності стартапу з виробництва
“Хлібу для схуднення”

№ з/п	Показник	Значення
1	Чистого приведений доход (NPV) грн.	880437,27
2	Коефіцієнт прибутковості проекту (g)	1,46
3	Період окупності T_k	3,42

Розроблено автором

Строк окупності проекту повинен бути меншим ніж планований термін реалізації проекту. За розрахунками строк реалізації проекту складе 3,42 року, що менше ніж термін реалізації проекту. Всі показники ефективності інвестиційного проекту знаходяться у нормі, проект є прибутковим та поступово окупиться. Тому його доцільно реалізовувати.

Висновки до розділу 3

Ефективне управління інвестиційною стратегією є критично важливим для успішного розвитку підприємства в сучасному динамічному економічному середовищі. Це вимагає постійного аналізу та оцінки інвестиційних рішень з урахуванням численних факторів, включаючи відповідність загальній стратегії розвитку підприємства, внутрішню узгодженість цілей і напрямків інвестиційної політики, а також адекватність до зовнішнього середовища. Зокрема, важливо враховувати інвестиційний клімат і економічні умови країни, можливості реалізації стратегії з наявними ресурсами, прийнятність рівня інвестиційних ризиків та очікувану виробничу, фінансову і соціальну результативність.

Тому управління інвестиційною стратегією повинно базуватися на ретельному аналізі та гнучкому підході, що дозволить адаптуватися до змінних умов ринку і забезпечити сталий розвиток підприємства. Це передбачає використання різноманітних методів і критеріїв оцінки, що допоможе

приймати обґрунтовані рішення і вибирати оптимальні стратегії для досягнення конкурентних переваг.

Отже, на основі отриманих показників економічної ефективності проєкту з виробництва “Хлібу для схуднення” можна зробити наступні висновки:

1. Чистий приведений дохід (NPV) становить 880437,27 грн.
2. Коефіцієнт прибутковості проєкту (g) дорівнює 1,46.
3. Період окупності (Tk) складає 3,42 років.

Загалом, результати інвестиційного аналізу свідчать про те, що стартап з виробництва “Хлібу для схуднення” має потенціал бути економічно ефективним. Враховуючи позитивний NPV, високий коефіцієнт прибутковості та короткий період окупності, проєкт може бути привабливим для потенційних інвесторів. Також було проведено додатковий аналіз і враховано такі фактори, як ринкові умови, конкуренція, ризики та стратегічні аспекти, які виявились сприятливими, тому можливо прийняти позитивне рішення про інвестування в проєкт.

ВИСНОВКИ

Актуальність теми дослідження полягає в тому, що управління інвестиційною стратегією підприємства є критично важливим аспектом для забезпечення його стійкого розвитку та конкурентоспроможності в умовах динамічного економічного середовища. Ефективна інвестиційна стратегія сприяє оптимізації ресурсів, мінімізації ризиків, залученню капіталу та підвищенню конкурентоспроможності, що особливо актуально в сучасних умовах швидких технологічних змін і глобальної конкуренції.

Розробка інвестиційної стратегії є важливим кроком у напрямку ефективного розвитку підприємства. Цей процес визначає шляхи досягнення інвестиційних цілей, оцінює можливості для інвестування, визначає джерела фінансування та впровадження нових проєктів. Розробка інвестиційної стратегії також допомагає виявити конкурентні переваги підприємства.

Формування інвестиційної стратегії ґрунтується на всебічному аналізі специфіки галузі, особливостей зовнішнього середовища та внутрішніх характеристик підприємства. Цей підхід дозволяє забезпечити адаптивність і гнучкість стратегії у змінному економічному середовищі.

Вихідним моментом формування інвестиційної стратегії повинно бути обґрунтування цілей інвестування, яке повинно узгоджуватися із загальними цілями розвитку підприємства. Відповідно до виявлених проблем і досягнення встановлених на цьому етапі цілей необхідно здійснити аналіз факторів макро- і мікрооточення підприємства.

PEST-аналіз є методом стратегічного аналізу зовнішнього середовища, який охоплює політично-правові, економічні, соціокультурні та технологічні фактори, а також аналіз конкурентного середовища. Його метою є відстеження змін у макросередовищі, виявлення тенденцій та подій, які впливають на стратегічні рішення. Для ДПЗКУ “Одеський комбінат хлібопродуктів” економічні та соціальні фактори виявилися найбільш значущими.

SWOT-аналіз, з свого боку, є інструментом стратегічного планування, який виявляє фактори впливу внутрішнього та зовнішнього середовища. Під час SWOT-аналізу ДПЗКУ “Одеський комбінат хлібопродуктів” було виявлено, що заклад має численні переваги, такі як вигідне розташування, конкурентоспроможні ціни, професіоналізм персоналу та багатий досвід на ринку.

Щодо аналізу фінансового стану він є достатньо стійким. Основні показники здебільшого в нормі. Але низьке значення коефіцієнта маневреності власного капіталу свідчить про зниження фінансової стійкості ДПЗКУ «Одеський комбінат хлібопродуктів».

Оскільки інвестиційна стратегія є інструментом стратегічного менеджменту, то передумовою формування інвестиційної стратегії виступає загальна стратегія економічного розвитку підприємства, яку ми визначили як стратегію обмеженого зростання. А отже, інвестиційна стратегія повинна передбачати збалансування інвестиційних потреб операційної діяльності та необхідного рівня фінансової безпеки підприємства.

Вибір інвестиційних проектів за визначеними критеріями, що будуть складати інвестиційну стратегію, потребуватиме на подальших етапах інвестиційного планування відповідних методів контролю. З урахуванням проведеного дослідження, оберемо проєкт розширення асортименту продукції введенням нового виду хлібобулочної продукції.

Всі показники ефективності інвестиційного проєкту знаходяться у нормі, тобто проєкт доцільно обрати для включення в інвестиційну стратегію підприємства, бо його реалізація є ефективною і сприяє досягненню цілей стратегічного розвитку підприємства. Отже, процес управління інвестиційною стратегією підприємства є важливою складовою загальної системи стратегічного управління підприємством, а підвищення ефективності інвестиційної стратегії є запорукою успішного розвитку підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єва О.В., Сафонік Н.П., Кривенко Є.А. Фактори інноваційного розвитку системи матеріально-технічного забезпечення підприємства в умовах неотехнологічного відновлення. *Modern Economics*. 2021. № 30 (2021). С. 13–20. DOI: <https://doi.org/10.31521/modecon>
2. Безп'ята І.В. Інвестиційне забезпечення аграрного сектора економіки: монографія. Миколаїв: МНАУ, 2016. 337 с.
3. Верланов Ю.Ю. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. Миколаїв: Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2021. 336 с.
4. Вовк О.М. Детермінанти модернізації підприємств інфраструктурної сфери: теорія, методологія, практика. Київ, ФОП Маслаков, 2020. 480 с.
5. Вовк О.М. Формування інноваційного потенціалу підприємств в умовах цифровізації регіональних економічних систем. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2022. Том 21. Вип. 3 (52). С. 65–79. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.3\(52\).275784](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.3(52).275784)
6. Войнаренко М.П., Єпіфанова І.Ю. Управління інвестиційною діяльністю промислових підприємств: монографія. Вінниця: ВНТУ, 2011. 188 с.
7. Галько Л.Р. Інвестиційна діяльність підприємства: стратегія і тактика управління. *Економіка та суспільство*. 2021. Випуск 31. DOI: <https://doi.org/10.>
8. Господарський кодекс України від 16.01.2003. № 436-IV / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
9. Грачова К.А. Роль ефективної інвестиційної стратегії в діяльності сучасного підприємства. *Управління розвитком*. 2012. № 4 (125). С. 165-167.
10. Гулик Т.В., Горб Є.Ю. Методи оцінки ефективності інвестиційних проєктів з урахуванням ризиків в умовах невизначеності. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31 (70). № 6. С. 99–106.

11. Гуторов О.І. Інвестиційна стратегія підприємства: принципи, методи та етапи розробки. Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки». 2021. № 2. Т. 2. С. 212–226.
12. Гуторов О.І. Сутність та структура бізнес-плану інвестиційного проекту аграрного підприємства: теоретико-методичний аспект. Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки». Харків: ХНАУ, 2020. № 1. С. 200–213.
13. Гуторов О.І., Крамаренко К.М. Інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Харків: ХНАУ, 2021. 270 с.
14. Дідур К.М. Сутність, класифікація й структура інвестиційної та інноваційної діяльності підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 9-10. С. 30–37.
15. Індекс інвестиційної привабливості України / Європейська Бізнес Асоціація. URL: https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2022/12/EBA-InvestIndex_2H-2022_UA.pdf
16. Кавецький В.В. Методичні підходи до оцінювання ефективності інвестицій в окремі групи стейкхолдерів. Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 1. С. 27–33.
17. Козаченко Г.В. Управління інвестиціями на підприємстві. К.: Лібра, 2010. 368 с.
18. Ляхович Л.А. Інвестиційна стратегія підприємства в кризових умовах. Інноваційно-інвестиційна діяльність. 2012. № 5. С. 167-170.
19. Майорова Т.В. Інвестиційна діяльність. навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2003. 376 с.
20. Маковоз О.С., Крайня Д.Р., Обуховський О.В. Фактори інвестиційної стратегії в системі підвищення конкурентоспроможності підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2021. Випуск 5 (32). С. 70–75.
21. Мешко Н.П., Солонська Є.О. Інвестиційна складова стратегії розвитку підприємств в умовах кризи. К.: ЦУЛ, 2008. 345 с.
22. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ: «Центр навчальної літератури», 2010. 336 с.

23. Новикова І.В. Вартісно-орієнтоване управління інвестиційною діяльністю підприємства: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Суми, 2013. 219 с.
24. Підгородецька В.М. Моделювання оцінки ефективності інвестиційних проектів. URL: <http://ap.khnu.km.ua/articles/files/Mathematics/Applied%20Math/2009/04%20Modeling%20evaluation%20of%20efficiency%20of%20investment%20projects.pdf>
25. Податковий кодекс України від 02.12.2010. № 2755-VI / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
26. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991. № 1560-XII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>
27. Сігаєва Т.Є. Методичний підхід до визначення економічної ефективності інвестиційних проектів. Бізнес Інформ. 2015. Випуск 5 (32). С. 153–157. URL: https://business-inform.net/pdf/2015/9_0/153_157.pdf
28. Таран О.М. Стратегічне управління: навч. посіб. Харків: ХНАУ, 2020. 345 с.
29. Федоренко В.Г. Інвестиційний менеджмент: навч. посібник. К.: МАУП, 2009. 184 с.
30. Феєр О.В. Управління інвестиціями як складова інвестиційного механізму підприємства. Економіка і суспільство. 2016. Вип. 5. С. 256–259.
31. Фрум О., Левченко М. Об'єктна система оцінки результатів інвестиційної діяльності підприємств за стадіями життєвого циклу проектів. Modeling the development of the economic systems. 2022. № 2. С. 109–114.
32. Хрущ Н.А. Інвестиційна діяльність: сучасні стратегії і технології. Хмельницький: ХНУ, 2010. 309 с.
33. Череп А.В. Инвестознавство: підручник. Київ: Кондор, 2006. 398 с.
34. Череп А.В. Формування стратегії інвестиційної діяльності підприємства / А.В. Череп // Економічний вісник університету. 2011. № 2 (19). С. 12-15.
35. Шаріпова О.С. Роль оцінювання інвестиційних проектів в

інвестиційній стратегії підприємства в умовах економічної. Луганський коледж економіки і торгівлі. 2011. № 3. С. 60-68.

36. Шевченко Ю.А. Інвестиційна поведінка ТНК у глобальному турбулентному середовищі: дис. ...канд. екон. наук : 08.00.02. Київ, 2020. 398 с.

37. Шепиленко В.Ю. Інвестиційна складова діяльності підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2022. Вип. 2(88). С. 91–96.

38. Ястремська О.М., Ястремська О.О. Поняття економічної стійкості підприємства та її кількісне оцінювання. Бізнес Інформ. 2020. № 11. С. 220–230.