Одеський національний технологічний університет
Міністерство освіти і науки України
Одеський національний технологічний університет
Міністерство освіти і науки України

*Кваліфікаційна наукова*
*праця на правах рукопису*

**ХУТАК АРТУР ШИР АГА**

УДК 339.9(4)+339.137.2+338.48

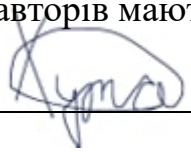
**ДИСЕРТАЦІЯ**

# СТРАТЕГІЧНИЙ МОНІТОРИНГ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ХАРЧОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Спеціальність 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
Галузь знань 07 – «Управління та адміністрування»

**Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії**

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело



А.Ш.А.Хутак

Науковий керівник
**Іванченкова Лариса Володимирівна**
доктор економічних наук, професор

**Одеса – 2025**

# АНОТАЦІЯ

**Хутак А.Ш.А. Стратегічний моніторинг формування та реалізації інвестиційної політики харчового підприємства. – Кваліфікаційна наукова робота на правах рукопису.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії в галузі знань 07 – «Управління та адміністрування» зі спеціальності 076 – «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Одеський національний технологічний університет. Одеса, 2025.

Дисертацію присвячено дослідженню та обґрунтуванню нових теоретико-методичних підходів і практичних рекомендацій із стратегічного моніторингу формування та реалізації інвестиційної політики харчового підприємства.

В результаті дослідження встановлено, що інвестиційна політика підприємства є системою цілей та принципів, на яких будується інвестиційна діяльність і які є базисом для формування інвестиційної стратегії. Інвестиційна стратегія інтегрує в собі інвестиційну політику підприємства та механізми її реалізації, вона одночасно концепцією, генеральним планом, розвитку інвестиційної діяльності підприємства і управлінським інструментом його реалізації. Система стратегічного моніторингу інвестиційного процесу поєднує, узгоджує і комплексно використовує процедури моніторингу (перевірка розвитку підприємства та його діяльності з точки зору досягнення встановлених у планах цілей) і оцінки (перевірка досягнення проектних цілей та визначення ефективності процесу інвестування), тобто інтегрує інструментарій стратегічного і проектного менеджменту.

Доведено, що узагальнюючою характеристикою суб’єкта господарювання з точки зору інвестиційної політики і стратегії є інвестиційна привабливість, яку визначено як сукупність інституційних, економічних, ресурсних, географічних, екологічних, соціальних умов інвестиційної діяльності, сформованих під впливом чинників зовнішнього та

внутрішнього середовища організації, які визначають напрями, обсяги і терміни залучення інвестицій у активи підприємства.

Обґрунтовано пріоритетність розвитку і високу інвестиційну привабливість харчової промисловості. Інвестиційна стратегія харчового підприємства має містити чітко визначені довгострокові орієнтири його розвитку, які конкретизуються у таких параметрах: напрямки інвестування; цілі інвестування; обсяг та джерела фінансування інвестицій; безперервність та систематичність інвестиційної діяльності підприємства; очікувані/граничні показники ефективності інвестицій, які забезпечують селекцію проектних рішень.

Доведено необхідність формування у системі стратегічного управління інвестиціями харчових підприємств адаптивної підсистеми моніторингу і контролю, яка дає можливість взаємовигідно взаємодіяти з інвесторами, вишукувати можливості підвищувати ефективність для всіх учасників інвестиційного процесу. Визначено загальні вимоги до формування уніфікованої системи стратегічного моніторингу харчових підприємств, завдання цієї системи, а також переваги її впровадження, які отримують суб’єкти господарювання галузі, та структурно і процесно пов’язані з ними інші підприємства і організації.

У результаті дослідження визначено, що харчова промисловість є однією з найбільш розвинених галузей національного господарства України, яка має потужну сировинну і виробничу базу, кадровий потенціал, ринки збуту. Доведено доцільність комплексного дослідження розвитку харчової промисловості, її сировинної бази та допоміжних сфер у складі продовольчого комплексу, який виконує завдання забезпечення продовольчої безпеки країни. Встановлено, що в теперішній час підприємства комплексу здатні не лише задовольнити внутрішні потреби населення України, але і мають значний експортний потенціал, який стримується повномасштабною війною.

Внаслідок війни, відбулося значне погіршення ситуації із

продовольчим забезпеченням населення країни, що пов’язано із: втратою частини сировинної бази, виробничих потужностей та об’єктів інфраструктури; руйнуванням ланцюгів постачання; відтоком кваліфікованих кадрів; проблемами із забезпеченням паливом та енергією; крадіжками продукції окупантами. Станом на середину 2023 р. прямі збитки, завдані продовольчому комплексу країни, оцінювалися у 8,7 млрд. дол. США, а непрямі – 40,3 млрд. дол. США. Водночас, аналіз стану та динаміки розвитку підприємств продовольчого сектору свідчить, що харчова промисловість та аграрний сектор України, серед галузей та секторів національного господарства показали найкращий рівень стресостійкості, здатність протистояти викликам та відновлюватися навіть в умовах війни.

Дослідження структури капітальних інвестицій у харчову галузь, також показало превалювання матеріальних активів – 98,8%, що свідчить про низький рівень інтелектуальної місткості харчового виробництва та брак високо вартісних торговельних марок та інших інтелектуальних активів у галузі. Відсутність достатніх вкладень у нематеріальні активи робить вітчизняних виробників готової харчової продукції менш конкурентоспроможними на зовнішніх ринках, адже відомі в Україні торговельні марки залишаються локальними.

Встановлено, що серед джерел фінансування капітальних інвестицій у продовольчий комплекс переважають власні кошти підприємств і організацій – 96,14%, що вказує на недостатність джерел зовнішнього фінансування галузевого розвитку. Визначено перспективні механізми та інструменти державного стимулювання активності інвесторів у харчовій галузі за напрямами: удосконалення системи інституційного регулювання; покращення доступу бізнес-суб’єктів до ринків та джерел фінансування; гармонізація нормативно-правової бази регулювання бізнес із законодавством і стандартами ЄС.

Визначено основні тренди та виклики з якими стикнуться харчові підприємства у процесі реалізації свої інвестиційної стратегії, які потребують

постійного спостереження за їх визначальними чинниками: прискорення інноваційного розвитку галузі; діджиталізація бізнесу; трансформація зовнішніх умов інвестиційної діяльності та ринкової інфраструктури галузі; дефіцит трудових ресурсів і проблеми кадрового забезпечення харчових підприємств; проблеми управління пов'язані із невизначеністю та ризиком; загострення конкуренції; ускладнення інформаційного середовища бізнесу; маркетингові виклики.

Запропонований дуальний підхід до формування умовно-стабільної методичної системи моніторингу інвестиційного процесу у харчовій промисловості, який включає в себе базовий та варіативний набори методів і показників. Базовий набір методів включає загальноприйняті критерії і показники оцінки ефективності інвестицій, а варіативний – враховувати поточні зовнішні чинники, галузеву, регіональну та іншу специфіку. Використання такого підходу дозволяє урівноважити суперечливі вимоги до методики: забезпечити методичну гнучкість системи моніторингу при одночасній порівнянності оцінок.

В результаті дослідження розроблено концептуальну комплексну модель стратегічного управління інвестиційною діяльністю харчового підприємства, яка структурно формується з взаємопов'язаних рівнів: теоретико-методологічний, методичний, інформаційно-аналітичний, стратегічний та рівень практичної реалізації. Переваги запропонованої моделі дозволяють створити на її основі ефективну систему стратегування і реалізації інвестиційних цілей підприємства, забезпечення стабілізацію його діяльності в умовах турбулентного середовища. Розроблено систему стратегічного управління інвестиційною діяльністю харчового підприємства, алгоритм дія якої складається з послідовних етапів, відправним з якими виступає стратегічний моніторинг, на основі якого відбувається стратегічне планування інвестиційної діяльності, реалізація інвестиційної стратегії відповідно до обраної моделі стратегічної поведінки та коригування інвестиційної стратегії.

Визначено завдання, функції, склад, розроблено структуру та механізми функціонування підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління і моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства, яка є багаторівневим комплексним механізмом, що структурно поєднує всі елементи системи управління, а методично – всі доступні й доцільні підходи, методи і інструменти аналізу. Запропонована принципова схема механізму функціонування підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення системи стратегічного управління і моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства, який забезпечує ефективне виконання визначених функцій та реалізацію поставлених завдань.

Визначено вимоги, умови і механізми управління інформаційними потоками у системі стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств та їх перетворення в ресурс управління. Розроблено систему селективного відбору інформації, яка складається з фільтрів за ознаками - корисність, достовірність, достатність, актуальність, субординаційність, і забезпечує її відповідність дійсності і вимогам аналітичної роботи.

Проведено комплексний аналіз результатів реалізації інвестиційних проектів харчових підприємств Миколаївської області, що дало можливість визначити стійкі закономірності, які можуть бути використані для прогнозування інвестиційного процесу і прийняття управлінських рішень. За результатами проведених розрахунків отриману регресійну модель залежності результату реалізації інвестиційного проекту від вихідних параметрів проектної документації, яка характеризується високим рівнем достовірності. Серед найбільш значущих параметрів, які впливають на результат реалізації проекту виявилися умови кредитування та рівень ризику проекту виражений у дисконтній ставці.

Здійснено аналіз впливу фінансово-економічного стану підприємства-заявника на результат реалізації інвестиційного проекту за статистичними

показниками - частотами збігів оцінки фінансового стану із результатами реалізації проектів, Аналіз показав відсутність прямого зв'язку між фінансовим станом підприємства на початок реалізації проекту та результатом інвестування. Фінансовий стан підприємства виступає як мірило ризику для інвестора, але не є запорукою успішної реалізації проекту. Встановлено, що вирішальне значення при прийнятті рішень мають параметри самого проекту – обсяги і джерела фінансування та очікуваний рівень ризику.

На основі аналізу проектної документації, були визначені і ранжирувані основні причини, які заважали успішній реалізації інвестиційних проектів харчових підприємств. Найбільш значущою причиною невдачі інвестиційних проектів виявилися непередбачувані коливання цін; недооцінка витрат на виробництво і реалізацію продукції та обсягу інвестицій; дія зовнішніх чинників; невірна оцінка попиту; кадрові проблеми. Відзначено, що більшість проблем є внутрішніми, спричиненими вадами інвестиційного менеджменту, недостатність знань та навичок, необхідних для успішної реалізації інвестиційних проектів.

З метою деталізації пропозицій щодо методів і процедур проведення моніторингу, аналізу і оцінювання інвестиційної діяльності проведено аналіз та оцінювання актуальної інвестиційної пропозиції харчового підприємства. Детальний аналіз інвестиційного проекту дозволив сформувати його інтегральну оцінку, відповідно до ключових критеріїв системи стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств та порівняти її з результатами використання регресійної моделі. Дослідження довело релевантність отриманих результатів і практичну цінність пропонованих підходів і методів до здійснення стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств, а також їх ефективність і корисність для менеджменту, особливо в умовах невизначеності, характерних для сьогоднішнього етапу розвитку економіки.

**Ключові слова:** стратегічний моніторинг, інвестиції, харчові підприємства, управління, ринкова інфраструктура, механізм функціонування.

## ANNOTATION

**Khutak A.Sh.A. Strategic monitoring of the formation and implementation of the investment policy of a food enterprise. – Qualification scientific work in the form of a manuscript.**

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in the field of knowledge 07 – "Management and Administration" in the specialty 076 – "Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities". Odessa National Technological University. Odesa, 2025.

The dissertation is devoted to the study and substantiation of new theoretical and methodological approaches and practical recommendations for the strategic monitoring of the formation and implementation of the investment policy of a food enterprise.

As a result of the study, it was established that the investment policy of an enterprise is a system of goals and principles on which investment activity is built and which are the basis for the formation of an investment strategy. The investment strategy integrates the investment policy of the enterprise and the mechanisms for its implementation, it is simultaneously a concept, a general plan for the development of the investment activity of the enterprise and a management tool for its implementation. The system of strategic monitoring of the investment process combines, coordinates and comprehensively uses monitoring procedures (verification of the development of the enterprise and its activities from the point of view of achieving the goals set in the plans) and evaluation (verification of the achievement of project goals and determining the effectiveness of the investment process), that is, integrates the tools of strategic and project management.

It is proven that the generalizing characteristic of a business entity from the point of view of investment policy and strategy is investment attractiveness, which

is defined as a set of institutional, economic, resource, geographical, environmental, social conditions of investment activity, formed under the influence of factors of the external and internal environment of the organization, which determine the directions, volumes and terms of attracting investments in the assets of the enterprise.

The priority of development and high investment attractiveness of the food industry are substantiated. The investment strategy of a food enterprise should contain clearly defined long-term guidelines for its development, which are specified in the following parameters: investment directions; investment goals; volume and sources of investment financing; continuity and systematicity of the enterprise's investment activity; expected/limit indicators of investment efficiency, which ensure the selection of project solutions.

The need for the formation of an adaptive monitoring and control subsystem in the strategic investment management system of food enterprises is proven, which makes it possible to mutually beneficially interact with investors, to seek opportunities to increase efficiency for all participants in the investment process. The general requirements for the formation of a unified system of strategic monitoring of food enterprises, the tasks of this system, as well as the benefits of its implementation, which are received by business entities of the industry, and other enterprises and organizations structurally and processually related to them, are determined.

As a result of the study, it was determined that the food industry is one of the most developed sectors of the national economy of Ukraine, which has a powerful raw material and production base, human resources, and sales markets. The feasibility of a comprehensive study of the development of the food industry, its raw material base and auxiliary areas as part of the food complex, which performs the task of ensuring the country's food security, is proven. It has been established that at present the enterprises of the complex are able not only to satisfy the domestic needs of the population of Ukraine, but also have significant export potential, which is restrained by a full-scale war.

As a result of the war, there was a significant deterioration in the situation with the food supply of the country's population, which is associated with: the loss of part of the raw material base, production facilities and infrastructure; destruction of supply chains; outflow of qualified personnel; problems with fuel and energy supply; theft of products by the occupiers. As of mid-2023, direct losses caused to the country's food complex were estimated at 8.7 billion USD, and indirect losses were estimated at 40.3 billion USD. At the same time, an analysis of the state and dynamics of the development of food sector enterprises shows that the food industry and agricultural sector of Ukraine, among the industries and sectors of the national economy, have shown the best level of stress resistance, the ability to withstand challenges and recover even in wartime.

The study of the structure of capital investments in the food industry also showed the prevalence of tangible assets - 98.8%, which indicates a low level of intellectual capacity of food production and a lack of high-value trademarks and other intellectual assets in the industry. The lack of sufficient investments in intangible assets makes domestic manufacturers of finished food products less competitive in foreign markets, because well-known trademarks in Ukraine remain local.

It was established that among the sources of financing for capital investments in the food complex, the own funds of enterprises and organizations prevail - 96.14%, which indicates a lack of sources of external financing for industry development. Promising mechanisms and instruments of state stimulation of investor activity in the food industry were identified in the following areas: improving the system of institutional regulation; improving access of business entities to markets and sources of financing; harmonizing the regulatory framework for business regulation with EU legislation and standards.

The main trends and challenges that food enterprises will face in the process of implementing their investment strategies have been identified, which require constant monitoring of their determining factors: acceleration of innovative development of the industry; digitalization of business; transformation of external

conditions of investment activity and market infrastructure of the industry; shortage of labor resources and problems of staffing of food enterprises; management problems associated with uncertainty and risk; increased competition; complication of the information environment of business; marketing challenges.

A dual approach is proposed to the formation of a conditionally stable methodological system for monitoring the investment process in the food industry, which includes a basic and variable set of methods and indicators. The basic set of methods includes generally accepted criteria and indicators for assessing investment efficiency, and the variable set takes into account current external factors, industry, regional and other specifics. The use of such an approach allows you to balance conflicting requirements for the methodology: to ensure methodological flexibility of the monitoring system while simultaneously comparability of assessments.

As a result of the study, a conceptual complex model of strategic management of investment activities of a food enterprise was developed, which is structurally formed from interconnected levels: theoretical and methodological, methodological, information and analytical, strategic and practical implementation levels. The advantages of the proposed model allow creating an effective system of strategizing and implementing investment goals of the enterprise on its basis, ensuring the stabilization of its activities in a turbulent environment. A system of strategic management of investment activities of a food enterprise was developed, the algorithm of action of which consists of successive stages, the starting point of which is strategic monitoring, on the basis of which strategic planning of investment activities takes place, implementation of the investment strategy in accordance with the selected model of strategic behavior and adjustment of the investment strategy.

The tasks, functions, composition, structure and mechanisms of functioning of the subsystem of information and analytical support of strategic management and monitoring of the implementation of the investment policy of a food enterprise have been determined, which is a multi-level complex mechanism that structurally

combines all elements of the management system, and methodologically - all available and expedient approaches, methods and tools of analysis. A schematic diagram of the mechanism of functioning of the subsystem of information and analytical support of the system of strategic management and monitoring of the implementation of the investment policy of a food enterprise has been proposed, which ensures the effective performance of the specified functions and the implementation of the tasks set.

The requirements, conditions and mechanisms of information flow management in the system of strategic monitoring of the investment activity of food enterprises and their transformation into a management resource have been determined. A system of selective selection of information has been developed, which consists of filters according to the features - usefulness, reliability, sufficiency, relevance, subordination, and ensures its compliance with reality and the requirements of analytical work.

A comprehensive analysis of the results of the implementation of investment projects of food enterprises of the Mykolaiv region was carried out, which made it possible to determine stable patterns that can be used to predict the investment process and make management decisions. According to the results of the calculations, a regression model of the dependence of the result of the implementation of the investment project on the initial parameters of the project documentation was obtained, which is characterized by a high level of reliability. Among the most significant parameters that affect the result of the project implementation were the terms of crediting and the level of project risk expressed in the discount rate.

The analysis of the impact of the financial and economic condition of the applicant enterprise on the result of the investment project implementation was carried out according to statistical indicators - the frequency of coincidences of the assessment of the financial condition with the results of the project implementation. The analysis showed the absence of a direct connection between the financial condition of the enterprise at the beginning of the project

implementation and the investment result. The financial condition of the enterprise acts as a measure of risk for the investor, but is not a guarantee of the successful implementation of the project. It was established that the parameters of the project itself are of decisive importance in making decisions - the volume and sources of financing and the expected level of risk. Based on the analysis of the project documentation, the main reasons that prevented the successful implementation of investment projects of food enterprises were identified and ranked. The most significant reason for the failure of investment projects was unpredictable price fluctuations; underestimation of costs for production and sale of products and the volume of investments; the action of external factors; incorrect assessment of demand; personnel problems. It is noted that most of the problems are internal, caused by shortcomings in investment management, lack of knowledge and skills necessary for the successful implementation of investment projects.

In order to detail the proposals for methods and procedures for monitoring, analyzing and evaluating investment activities, an analysis and evaluation of the current investment proposal of a food enterprise was carried out. A detailed analysis of the investment project allowed to form its integral assessment, in accordance with the key criteria of the system of strategic monitoring of investment activities of food enterprises and compare it with the results of using the regression model. The study proved the relevance of the results obtained and the practical value of the proposed approaches and methods for implementing strategic monitoring of investment activities of food enterprises, as well as their effectiveness and usefulness for management, especially in conditions of uncertainty characteristic of the current stage of economic development.

**Keywords:** strategic monitoring, investments, food enterprises, management, market infrastructure, mechanism of functioning.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

**Статті у наукових періодичних виданнях інших держав та наукових виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз.**

1. Лагодієнко Н. В., Шаповалова І.О., **Хутак А.Ш.А.** Підходи до здійснення моніторингу інноваційного наповнення конкурентного потенціалу підприємств харчової промисловості. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2021 (2), 36–43. DOI: https://doi.org/10.54929/pmt-issue2-2021-6 (*заг. обсяг – 0,29 друк. арк., особистий внесок: досліджені результати реалізації інноваційної складової конкурентного потенціалу підприємств харчової промисловості - 0,1 друк. арк.).*

2. Прохорчук С. В., Ягодзінська А. С., **Хутак А. Ш. А.,** Моніторинг продовольчої безпеки та харчування в рамках порядку денного в галузі сталого розвитку на період до 2030 року. *Актуальні проблеми інноваційної економіки.* 2021. № 4. С. 67-74. DOI: https://doi.org/10.36887/2524-0455-2021-4-12 (*заг. обсяг – 0,29 друк. арк., особистий внесок: досліджено теоретичні і практичні аспекти проблеми продовольчої безпеки та її моніторингу - 0,1 друк. арк.).*

3. Хутак, А.Ш.А. Умови і принципи формування системи стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. 334(5), 533-542. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-80 (*заг. обсяг – 0,38 друк. арк.).*

4. Хутак А.Ш.А. Стратегічні перспективи і виклики реалізації інвестиційної політики підприємств харчової промисловості. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. (3-4). DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.14059832 (*заг. обсяг – 0,9 друк. арк.).*

5. Хутак А.Ш.А. Методи оцінювання інвестиційної привабливості харчових підприємств у системі стратегічного моніторингу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 4. С. 161 –

170. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-24 (*заг. обсяг – 0,38 друк. арк.).*

6. Немашкало К. Р., **Хутак А. Ш. А.**, Кучугурний О. М. Комплексний підхід до управління змінами в процесі розвитку підприємства. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2024. № 3. С. 89-94. DOI: https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-3-17 (*заг. обсяг – 0,21 друк. арк., особистий внесок: запропоновано комплексний погляд на управління змінами як стратегічний інструмент для досягнення конкурентних переваг та сталого розвитку підприємства - 0,07 друк. арк.).*

**Матеріали наукових конференцій:**

7. Іванченкова Л.В., **Хутак А.Ш.А.** Цифрові технології: теоретичні підходи, розвиток та сфери застосування. *«Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття»* IX Міжнародна науково-практична конференція (19-20 жовтня 2021 року). Одеса : ОНТУ. С. 215-218. *(заг. обсяг – 0,13 друк. арк., особистий внесок: розкрито необхідність застосування цифрових технологій на харчових підприємствах - 0,06 друк. арк.).*

8. Хутак А.Ш.А. Щодо формування системи стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств. *«Економічні та соціальні аспекти розвитку України»* Міжнародна науково-практична конференція (17-18 жовтня 2024 року). Одеса : ОНТУ. С. 486-489 (*заг. обсяг – 0,13 друк. арк.)*

9. Беник М.М., **Хутак А.Ш.А.** Методи управління ризиками господарської діяльності на зернових підприємствах. Матеріали 84ї науково-практичної конференції викладачів університету ОНТУ. (м. Одеса, 23 – 26 квітня 2024 р.). Одеса : ОНТУ. С. 326-328. *(заг. обсяг – 0,08 друк. арк., особистий внесок: розкрито особливості використання методів управління ризиками 0,04 друк. арк.:).*

**ЗМІСТ**

**ВСТУП** **3**

**РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО МОНІТОРИНГУ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ХАРЧОВОГО ПІДПРИЄМСТВА** **10**

1.1. Теоретичний базис формування і реалізації інвестиційної політики харчового підприємства 10

1.2. Наукові засади стратегічного управління інвестиційною діяльністю харчових підприємств 24

1.3. Умови і принципи формування системи стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств 38

1.4. Методи оцінювання інвестиційної привабливості харчових підприємств у системі стратегічного моніторингу 58

Висновки до розділу 1 78

**РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ХАРЧОВИХ ПІДПРИЄМСТВ / АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ** **81**

2.1. Роль і значення харчових підприємств у національному господарстві України 81

2.2. Аналіз та оцінювання стану інвестиційної активності харчових підприємств 100

2.3. Стратегічні перспективи і виклики реалізації інвестиційної політики підприємств харчової промисловості 117

Висновки до розділу 2 137

**РОЗДІЛ 3. МЕХАНІЗМИ СТРАТЕГІЧНОГО МОНІТОРИНГУ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ХАРЧОВОГО ПІДПРИЄМСТВА** **141**

3.1. Вибір моделі системи стратегічного управління і моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств 141

3.2. Формування інформаційно-аналітичної підсистеми стратегічного моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства 158

3.3. Апробація інструментів моніторингу, аналізу і оцінювання ефективності реалізації інвестиційних проектів харчових підприємств 180

Висновки до розділу 3 211

**ВИСНОВКИ** **214**

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ** **218**

**ДОДАТКИ** **240**

# ВСТУП

**Актуальність теми.** Харчова промисловість є однією з найбільш розвинених галузей національного господарства України, яка має потужну сировинну і виробничу базу, кадровий потенціал, ринки збуту. Однак, внаслідок війни, діяльність харчових підприємств значно ускладнилася через: втрату частини сировинної бази, виробничих потужностей та об'єктів інфраструктури; руйнування ланцюгів постачання; відтік кваліфікованих кадрів; проблеми із забезпеченням паливом та енергією; крадіжки продукції окупантами та ін. Все це призвело до зниження обсягів виробництва продовольства і становить загрозу продовольчій безпеці країни. Водночас, харчова промисловість продемонструвала стійкість до викликів і здатність до швидкого відтворення.

Подальший розвиток галузі і збільшення обсягів виробництва вимагає здійснення активної інвестиційної політики, перш за все, на рівні підприємств. Інвестиційна політика харчових підприємств має фокусуватися на підтримці їх стійкості, зниження ризиків інвестування та підвищення їх економічної та соціальної ефективності. В умовах нестабільності і ризику успішна реалізація інвестиційної політики вимагає формування у системі стратегічного управління інвестиційним процесом підсистеми моніторингу та відповідної методичної бази – що вимагає визначення набору формалізованих критеріїв і показників планування, реалізації і оцінювання результатів інвестиційної діяльності. Стратегічний моніторинг забезпечує вимірюваність інвестиційного процесу, можливість його удосконалювання, забезпечує більш глибоке його розуміння і підвищувати інвестиційну привабливість харчових підприємств.

Проблемам стратегічного управління інвестиційною діяльністю присвятили роботи відомі науковці, серед яких: Бланк І.О., Верона Ф., Гуторов О.І., Диба О.М., Докієнко Л.М., Караван Н.А., Лановий В., Наумов О.Б. та інші. Результатом їх досліджень є теоретичний і методичний базис управління

інвестиційним процесом на різних рівнях. Питання розвитку інвестиційної діяльності харчових підприємств досліджували Лагодієнко В.В, Лисецький А.С., Малік М.Й., Немченко В.В., Руденко В.В., Сенишин О.С., Страшинський В.І., Товста Т.Л. та ін. Незважаючи на значну увагу дослідників у опрацювання цього напряму, власне питанням стратегічного моніторингу бракує уваги. Окрім того, зміна умов і чинників реалізації інвестиційної діяльності вимагає перегляду і адаптації існуючих, а також розроблення нових підходів, моделей і механізмів стратегічного моніторингу реалізації інвестиційної політики харчових підприємств. Зазначене зумовлює актуальність, наукову і практичну важливість обраної теми, визначає формулювання мети та завдань дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота виконана у межах комплексної науково-дослідницької роботи Одеського національного технологічного університету за темами: «Інвестиційні механізми регіональних структурних трансформацій в агробізнесі» (2020-2021 рр., номер державної реєстрації 0120U002096) та «Організаційно-економічний механізми формування ефективного підприємницького сектора регіону на засадах інноваційно-інвестиційного маркетингу» (2021-2025 рр, номер державної реєстрації: 0121U109589). Особистий внесок дисертанта полягає у формуванні концептуальних засад, розробленні моделей і механізмів стратегічного моніторингу формування та реалізації інвестиційної політики харчового підприємства.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад і практичних рекомендацій з розроблення і впровадження механізмів стратегічного моніторингу формування та реалізації інвестиційної політики харчового підприємства. Для досягнення мети були поставлені та вирішені такі теоретичні і прикладні завдання:

- визначити вимоги, функції і зміст системи стратегічного моніторингу інвестиційного процесу;

- удосконалити концептуальну модель стратегічного моніторингу інвестиційного процесу харчового підприємства;

- розробити багаторівневий комплексний механізм підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчового підприємства;

- удосконалити методику комплексного аналізу інвестиційних проектних рішень;

- запропонувати дуальний підхід до формування умовно-стабільної методичної системи моніторингу інвестиційного процесу у харчовій промисловості;

- розвинути концептуальну комплексну модель системи стратегічного управління інвестиційною діяльністю харчового підприємства;

- обґрунтувати вимоги, умови і механізми управління інформаційними потоками у системі стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств.

- розвинути систему інституційного регулювання інвестиційної діяльності харчових підприємств.

*Об'єктом дослідження* є процеси розроблення і впровадження механізмів стратегічного моніторингу формування та реалізації інвестиційної політики харчового підприємства.

*Предметом дослідження* є сукупність теоретико-методичних та прикладних аспектів розроблення і впровадження механізмів стратегічного моніторингу формування та реалізації інвестиційної політики харчового підприємства.

**Методи дослідження.** Наукову базу дослідження становив діалектичний метод пізнання, базові настанови і положення економічної теорії, наукові здобутки вітчизняних та іноземних науковців з питань стратегічного моніторингу інвестиційного процесу.

Для розв'язання завдань дослідження були використані загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, прийоми аналізу і

моделювання, що забезпечило концептуальну єдність дослідження: метод класифікації – для уточнення змісту основних понять інвестиційного менеджменту і визначення їх взаємозв'язку; методи аналізу та синтезу - для дослідження сутності моніторингу інвестиційної політики; порівняльний аналіз - для систематизації досвіду використання методів і моделей стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності; історичний та статистичний методи - для визначення напрямків і динаміки розвитку інвестиційної діяльності підприємств харчової галузі; економетричні методи - для розроблення регресійних моделей інвестиційного процесу харчових підприємств; сценарний аналіз та імітаційні експерименти - для визначення впливу чинників на результати реалізації інвестиційних проектів; методи наукового абстрагування, синтезу та узагальнень - при формулюванні положень, які становлять наукову новизну, графічна візуалізація - для відображення результатів дослідження.

Інформаційну базу дослідження становили законодавчі та нормативно-правові акти України, офіційні дані Державної служби статистики України, наукові праці дослідників за темою дисертації, дані звітної документації харчових підприємств, інформація з мережі Інтернет, результати власних досліджень дисертанта.

**Наукова новизна одержаних результатів** дисертаційного дослідження полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад і практичних рекомендацій з розроблення і впровадження механізмів стратегічного моніторингу формування та реалізації інвестиційної політики харчового підприємства. Найбільш значущими науковими результатами дослідження, які характеризуються науковою новизною та виносяться на захист, є такі:

*вперше:*

- розроблено багаторівневий комплексний механізм підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчового підприємства, що складається з концептуального і методичного базису, операційного блоку та блоку оцінки

результатів за стратегічним, оперативно-тактичним та функціональним рівнями; який структурно поєднує всі елементи системи управління, а методично – підходи, методи і інструменти аналізу;

*удосконалено:*

- методику комплексного аналізу інвестиційних проектних рішень, яка поєднує інтегральну оцінку, відповідно до ключових критеріїв системи стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств, та регресійну модель залежності результату реалізації інвестиційного проекту від вихідних параметрів проектної документації;

- дуальний підхід до формування умовно-стабільної методичної системи моніторингу інвестиційного процесу у харчовій промисловості, який включає в себе базовий (універсальні критерії і показники оцінки ефективності інвестицій) та варіативний (специфічний для галузі, регіону, підприємства) набори методів і показників, що забезпечує методичну гнучкість системи моніторингу та порівнянність оцінок;

- концептуальна модель стратегічного моніторингу інвестиційного процесу харчового підприємства, яка охоплює основні його чотири фази - генерація інвестиційного процесу, формалізація інвестиційних пропозицій, реалізація проекту, завершення проекту та післяпроектне супроводження, для кожної з яких визначено критерії та показники для проведення їх моніторингу;

*дістали подальший розвиток:*

- науковий апарат інвестиційного менеджменту у частині уточнення вимог, функцій і змісту системи стратегічного моніторингу інвестиційного процесу, яка поєднує, узгоджує і комплексно використовує процедури моніторингу і оцінки, а також визначення переваг її впровадження з точки зору харчових підприємств та структурно і процесно пов’язаних з ними підприємств і організацій інших секторів («мережеві» ефекти);

- концептуальна комплексна модель системи стратегічного управління інвестиційною діяльністю харчового підприємства, що складається з

теоретико-методологічного, методичного, інформаційно-аналітичного, стратегічного та реалізаційного рівнів, центральне місце у алгоритмі дії якої займає стратегічний моніторинг, на основі якого відбувається стратегічне планування інвестиційної діяльності, реалізація інвестиційної стратегії відповідно до обраної моделі стратегічної поведінки та коригування інвестиційної стратегії;

- вимоги, умови і механізми управління інформаційними потоками у системі стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств та їх перетворення в ресурс управління, зокрема розроблено систему селективного відбору інформації, яка забезпечує її відповідність дійсності і вимогам аналітичної роботи.

- система інституційного регулювання інвестиційної діяльності харчових підприємств, а саме: виявлені основні виклики з якими вони стикнуться у процесі реалізації інвестиційної стратегії; визначені важелі мотивації, перспективні механізми та інструменти державного стимулювання активності інвесторів у харчовій галузі.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у можливості використання теоретичних, методичних та практичних результатів дослідження у діяльності органів влади національного, галузевого та регіонального рівнів при розроблені інвестиційних стратегій програм розвитку харчової промисловості, у діяльності харчових підприємств при формуванні системи стратегічного управління інвестиційною діяльністю та моніторингу цих процесів.

Результати дисертаційного дослідження, висновки та рекомендації, отримані дисертантом, використовуються в практичній діяльності: ГО «Інститут економічних та еколого-енергетичних досліджень» (довідка № 152-1 від 08.10.2024.), ГО "Інститут соціально-економічних інновацій", м. Одеса (довідка № 10 від 27.09.2024), Регіональний фонд підтримки підприємництва у Миколаївській області, (довідка № 1-22/416 від 14.08.2024)

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є оригінальною,

самостійною і завершеною науковою працею. Наукові результати, висновки та рекомендації, які виносяться на захист, одержані безпосередньо автором. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використані тільки ті думки та розробки, які належать здобувачеві.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення та результати дисертаційного дослідження оприлюднені на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях серед яких найбільш важливими були: Основні принципи та результати дисертаційного дослідження оприлюднені автором на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, найбільш значущими серед яких були: IX Міжнародна науково-практична конференція *«Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття»* (19-20 жовтня 2021 року) м.Одеса; XII Міжнародна науково-практична конференція *«Економічні та соціальні аспекти розвитку України»* (17-18 жовтня 2024 року) м.Одеса; 84-та науково-практична конференція викладачів університету ОНТУ (23 – 26 квітня 2024 р.) м.Одеса.

**Публікації одержаних результатів.** Основні результати дисертації висвітлено в 9 наукових працях, опублікованих автором, загальним обсягом 3,4 друк. арк., в тому числі особисто автору належить 2,79 друк. арк. З них 6 статей у наукових фахових виданнях, 3 публікацій у матеріалах і тезах конференцій.

**Обсяг та структура дисертації.** Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, викладена на 207 сторінках основного тексту, включає 35 таблиць, 23 рисунки. Список використаних літературних джерел містить 205 найменування на 22 сторінках.

# РОЗДІЛ 1
# ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО МОНІТОРИНГУ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ХАРЧОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

## 1.1. Теоретичний базис формування і реалізації інвестиційної політики харчового підприємства

Інвестиційна стратегія є важливим інструментом довгострокового планування і є необхідною складовою управління розвитком будь-якого підприємства. Оскільки інвестування, у класичному сенсі, передбачає довгострокове вкладення ресурсів [1], інвестиційна стратегія - це система довгострокових орієнтирів розвитку підприємства, націлена на утворення, розширення і розвиток системи необігових активів (основних фондів, інтелектуальних цінностей та ін.), необхідних для здійснення його виробничо-господарської діяльності. Інвестиційна діяльність є невід'ємною складовою функціонування будь-якого суб'єкта господарювання, а отже стратегія інвестування є важливою складовою системи стратегічного планування харчових підприємств.

Стратегії інвестиційної діяльності визначають основні напрямки інвестування, обсяги інвестицій та структуру джерел їх фінансування, етапи та календарні графіки ходу інвестиційного процесу тощо. При цьому, основним питанням є саме обсяги необхідних інвестицій для забезпечення розвитку підприємства. Тут слід звернути увагу на певну колізію: з одного боку, обсяг інвестицій залежить від обраної інвестиційної стратегії. Тобто, обсяг інвестицій є похідним від цілей інвестування. А з іншого боку, правильне визначення і обґрунтування обсягів інвестицій визначає успіх реалізації інвестиційної стратегії підприємства. Тобто, тут проявляється зворотний об'єкт-суб'єктний зв'язок між обсягами та цілями інвестування. Тобто зв'язок між інвестиційними стратегіями і обсягами інвестування

підприємства є складним і взаємоспрямованим.

На це питання звертають увагу і відомі науковці. Так, Йоргенсон [2] вважав, що інвестиції підприємства визначаються інституційним середовищем, вартістю бізнесу фірми (рівнем очікуваних доходів у стратегічній перспективі) та іншими основоположними стратегічними чинниками її функціонування. Тобто, обсяг інвестицій насамперед залежить від інвестиційних можливостей підприємства.

Прихильники альтернативного підходу [3, 4] вважали, що обсяги інвестування визначаються не лише інвестиційною спроможністю підприємства, тобто його фінансово-економічним станом, але і стратегічними цілями його розвитку. Отже, існує зв'язок між стратегіями інвестування (тобто системою цілей) та обсягами інвестицій.

Наше дослідження присвячено визначенню зв’язків інвестиційної стратегії, обсягів інвестування та діяльності харчових підприємств та їх фінансово-економічних показників їх діяльності, що пов’язано із формуванням системи стратегічного моніторингу інвестиційних процесів.

Поняття «інвестицій» та «інвестиційної діяльності» визначено Законом України 1560-XII «Про інвестиційну діяльність» [5]. Згідно закону «Інвестиціями є всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток (доход) та/або досягається соціальний та екологічний ефект.», а інвестиційна діяльність є «сукупність практичних дій громадян, юридичних осіб і держави щодо реалізації інвестицій» [5]. На наш погляд, що закон широко трактує зміст поняття інвестицій, відносячи до них практично всі цінності, які вкладаються у будь-які види господарської діяльності її суб’єктами з метою отримання економічного та/або соціального та/або екологічного ефекту у різних варіантах їх поєднання. Варто зазначити, що отримання будь-якого з перелічених видів корисного ефекту є ключовим у наведеному визначенні. При цьому, такі поняття, як «політика», «стратегія» та «моніторинг» стосовно інвестиційної діяльності залишилися поза увагою

законодавців і тому визначаються і використовуються дослідниками довільно.

Загалом погляди на зміст та сутність інвестування, часто по-різному, трактуються економістами, і не всі вони відповідають визначенню, що міститься у Законі.

Дослідженням теоретичних та прикладних аспектів інвестицій та інвестування, зокрема впливу інституційних та економічних чинників, присвячені роботи багатьох відомих авторів [6]. Увесь масив робіт, у яких науковці розглядали проблеми інвестування, можна умовно розділити на кілька основних груп:

1. Дослідження, у яких інвестиції розглядаються з точки зору із зв’язку із вартістю фірми. У цьому зв’язку слід згадати відому роботу Джей А Тобіна, у якій він висунув гіпотезу про зв'язок інвестицій із співвідношенням ринкової вартості бізнесу фірми (що визначається на основі ринкової вартості акцій) до вартості її активів («книжкова» вартість, що визначається за бухгалтерською звітністю) [7]. Це співвідношення відоме у літературі під назвою «q-співвідношення» [8-10]. У подальшому дослідники емпіричним шляхом (на матеріалах різного масштабу – національних економіка, галузей, підприємств), в цілому, підтвердили цю гіпотезу для мікрорівневих економічних систем [11-14]. Водночас, її застосування має суттєві обмеження:

- доступність інформації про ринкову вартість бізнесу - акції фірми мають бути представлені на фінансовому ринку;

- фірма здійснює діяльність в умовах досконалої конкуренції;

- виробнича функція має однорідний характер.

2. Дослідження впливу фінансово-економічних чинників (прибуток, операційний грошовий потік та ін.) та інституційних чинників (податки, обсяги і умови кредитування) на обсяг інвестування [15, 16].

Так, науковцями доведено, що в умовах дії обмежень на фінансовому ринку, вагомий вплив на інвестування має чинник операційного грошового

потоку [15, 17]. При лібералізації фінансового ринку вплив операційного грошового потоку відходить на другий план, а більш вагомим чинником стає вартість позикових коштів. Водночас, стан фінансового ринку по-різному може впливати на поведінку інвесторів у різних країнах, що визначається іншими інституційними чинниками [18].

Також доведено, що ці чинники по-різному впливають на фірми різного масштабу. Так, для великих компаній більш вагомим чинником при здійсненні інвестицій є доступність позикових коштів, а для малого бізнесу – власні фінанси [19].

Автори [19-21] досліджують умови, за яких проявляються обмеження ліквідності. Вони приходять до висновку, що інвестиційна активність фірм, які не відчувають фінансових обмежень є більш чутливими до операційного грошового потоку, адже менше покладаються на зовнішні джерела фінансування.

Для фірм, які мають обмеження, вагомими чинником виступає зовнішнє фінансування, зокрема банківське кредитування [22]. тут відзначається вплив тісноти зв'язку підприємств з фінансово-кредитними установами. Компанії, які мають сильні зв’язки із банками (зокрема у рамках фінансово-промислових груп) розглядають кредити як головне джерело фінансування інвестицій, і навпаки, фірми, що не мають тісних зв’язків з банками, більше орієнтуються на власні ресурси.

Серед інституційних чинників, які визначають інвестиційну активність фірм науковці визначають фінансовий розвиток країни, зокрема рівень розвитку фондового ринку та системи внутрішнього кредитування [23]. Фінансовий розвиток країни визначає можливості фірм по залученню зовнішніх джерел фінансування інвестицій. Із лібералізацією і розвитком складових фінансової системи, зростає роль позикових коштів у інвестиціях. В умовах дії обмежень інвестиційна активність зменшується і фірми переходять на внутрішні джерела фінансування інвестицій, або відмовляються від інвестування.

3. Дослідження впливу чинників ризику і невизначеності на інвестування. Автори [24-26] намагалися встановити рівень впливу невизначеності на інвестиційну діяльність підприємств. Це питання давно є у фокусі уваги дослідників, втім, єдиної точки зору не було вироблено.

Так, частина дослідників [27, 28] вважає, що компанії, нечутливі до ризику, в умовах невизначеності збільшують обсяги інвестування. З цією точкою зору сперечаються інші дослідники. Вони вважають, що ріст невизначеності негативним чином відображається на інвестиційній активності фірм, нейтральних до ризику [24, 26, 27]. Причому, вважається, що вагомість чинника невизначеності не поступається дії q-чинника (співвідношення вартості бізнесу до вартості активів фірми), а іноді й перевищує його.

В цілому, більшість авторів [31, 32] згодні, що невизначеність стримує інвестиційну активність фірм, змушує їх відмовлятися від довгострокових проектів і програм, скорочувати об’ясни фінансування інвестицій.

4. Дослідження, пов’язані із визначенням оптимальної інвестиційної стратегії фірми. Цьому напрямку, пов'язаному із визначенням і впливом інвестиційної стратегії форми на інвестиційний процес, також приділяли увагу багато дослідників. Втім, цей напрямок є менш глибоко вивченим. Зокрема, вчені опрацьовували питання вибору оптимальної інвестиційної стратегії в умовах дії чинників ризику і невизначеності [34], у залежності від поведінки інших гравців на ринку [35], у взаємозв’язку із фінансовою політикою держави [36]. Доведено, що в умовах досконалої конкуренції, зміна кон’юнктури ринку, зокрема активізація конкурентної боротьби та невизначеність цінової політики, змушує підприємства відтерміновувати інвестиційні проекти на більш стабільні періоди, коли буде доступна більш релевантна інформація про дії конкурентів та ефективність інвестування. Навпаки, в умовах олігополістичної конкуренції, підприємства активізують інвестиції в очікуванні близьких змін ринку з метою закріпити свої позиції на ринку. Окрім того, інвестиційні стратегії великих компаній значно залежать

від грошово-кредитної політики держави, зокрема від облікової ставки та політики компенсації інвестицій державою (що практикується урядами для провідних секторів національного господарства) [37, 38].

Слід зазначити, що дослідження у цьому напрямку, переважно зосереджені на обґрунтуванні інвестицій у розширення виробництва та збільшення присутності на ринку. Іншим стратегіям дослідники приділяють менше уваги.

У фаховій літературі прийнято виділяти такі основні види інвестицій [39]:

1. «Реальні» інвестиції – вкладення коштів та інших цінностей у матеріальні об’єкти (земельні ділянки, будівлі, обладнання, устаткування та ін). Специфіка господарювання підприємств, що виробляють матеріальну продукцію (таких як харчові підприємства), визначає пріоритетність «реальних» інвестицій у структурі їх інвестиційної діяльності. До цього виду інвестицій варто віднести такі:

- вкладення коштів у створення чи розвиток засобів праці - основних фондів підприємства;

- вкладення у збільшення матеріальних обігових фондів, зокрема запасів сировини, матеріалів, палива тощо.

2. Фінансові – прямі та портфельні інвестиції у різні фінансові інструменти (паї, цінні папери та їх похідні, депозити та ін.);

3. Інтелектуальні інвестиції – вкладення у нагромадження знання (наукові дослідження і розробки), права (патенти, товарні знаки), інформацію та ін. [40].

Водночас, деякі автори звужують поняття «інвестицій» лише до «реальних» інвестицій (тобто вкладень у реальні інвестиційні товари), або навіть лише до вкладень у основний капітал, яке також часто асоціюється із поняттям «капітальні вкладення» [41].

З точки зору Закону України «Про інвестиційну діяльність» «капітальні вкладення» є формою інвестицій, «що спрямовуються на створення

(придбання), реконструкцію, технічне переоснащення основних засобів, очікуваний строк корисної експлуатації яких перевищує один рік» [42]. Тобто це навіть не різновид інвестицій, а їх форма. Водночас, зміст поняття «капітальні вкладення» у Законі не деталізований.

Ми вважаємо, що інвестиції слід трактувати у широкому сенсі, оскільки діяльність будь-якого сучасного підприємства багато в чому визначається «некапітальними» чинниками, такими як фінанси, інтелектуальний капітал, інформаційні ресурси тощо. Навіть для суб'єктів матеріального виробництва, до яких належать підприємства харчової галузі, ці види активів є важливими, а іноді, визначальними для отримання конкурентних переваг.

Важливим теоретичним питанням також є визначення поняття інвестиційної політики та стратегії.

Що стосується першого поняття – «інвестиційна політика», то вона зазвичай трактується авторами з точки зору інституційного підходу.

Провідні вчені під інвестиційною політикою вбачають «сукупність правових, адміністративних, організаційних та економічних заходів і важелів держави, спрямованих на розширення й активізацію інвестиційних процесів у різних регіонах, сферах та галузях економіки» [43-46].

Такої ж думки, дотримуються і інші автори. Так Л.Л. Гриценко, [47] трактує її як «сукупність дій економічних агентів із забезпечення умов простого і розширеного відтворення капітальних ресурсів у регіоні або в державі в цілому». При цьому сутність інвестиційної політики автор, узагальнюючи роботи інших науковців у цій сфері [48-50], вбачає у «забезпеченні відтворення основних фондів виробничих і невиробничих галузей, їх розширенні і модернізації». Слід зазначити, що ці визначення є більш вузькими, оскільки вони охоплюють лише інвестиції у капітальні ресурси.

Важливо, що предметом нашого дослідження виступає інвестиційна політика не на рівні держави, а на рівні суб'єкта господарювання -

підприємства, а тому для її визначення слід виходити з поняття «політика» в менеджменті. З цієї точки зору, політика трактується як формалізована заява про наміри та система принципів управління і досягнення обґрунтованих результатів [51-53].

Отже, на наш погляд, інвестиційна політика підприємства є системою цілей та принципів, на яких будується інвестиційна діяльність і які є базисом для формування інвестиційної стратегії. У цьому визначенні проявляється тісний взаємозв'язок між політикою та стратегією.

Стратегія, у загальному сенсі, є «загальним планом досягнення довгострокової або загальної цілі (або цілей) в умовах дії чинників невизначеності [54].

Гуторов О.І. визначає інвестиційну стратегію як «систему довгострокових цілей інвестиційної діяльності підприємства, що обумовлені загальними завданнями його розвитку та інвестиційною ідеологією» [55]. Отже, автор звужує поняття стратегії лише до системи цілей, що, на наш погляд, є доволі дискусійним, адже стратегія, у загальному розумінні, – це план дій, а не лише цілі. Цільові настанови є політикою, яка конкретизується у стратегії.

Більшість авторів також вказує на те, що інвестиційна стратегія, окрім системи цілей, містить також і «найбільш ефективні шляхи їх досягнення» [56], «сукупність дій щодо їх досягнення» [57] чи «засобів їх досягнення» [58].

На наш погляд, інвестиційна стратегія інтегрує в собі інвестиційну політику підприємства та механізми її реалізації. Таке визначення, з одного боку, розкриває сутність та зміст інвестиційної стратегії, а з іншого – характеризує його взаємозв'язок та співвідношення із поняттям інвестиційної політики.

Інвестиційна стратегія є складовою загальної стратегії підприємства. Науковці виокремлюють інвестиційну стратегію від інших видів стратегії підприємства за низкою специфічних ознак її складових:

- сутність інвестиційної стратегії полягає у тому, що вона визначає систему планів, управлінських рішень і заходів щодо управління інвестиційним процесом;

- призначенням і головним завданням інвестиційної стратегії є узгодження і забезпечення зв'язку між частковими стратегіями підприємства (бізнес-стратегією, функціональними стратегіями) для ефективного управління матеріальними, інвестиційними, фінансовими та інформаційними потоками при реалізації цілей інвестування;

- об’єктом інвестиційної стратегії є інвестиційний процес та його складові; (інвестиційний потік);

- складовими інвестиційної стратегії є напрямки та механізми інвестування;

- формами реалізації стратегії виступають реальні, фінансові, інноваційні, екологічні, соціальні та інші інвестиції;

- вектором інвестиційної стратегії є забезпечення ходу інвестиційного процесу із дотриманням оптимального співвідношення доходів, витрат та ризиків) [59-64].

Таким чином, інвестиційна стратегія є одночасно концепцією, генеральним планом, розвитку інвестиційної діяльності підприємства і управлінським інструментом його реалізації. Інвестиційна стратегія визначає пріоритетні напрями, межі (галузеві, територіальні, правові тощо), форми, характер інвестиційного процесу, терміни і етапи його реалізації, а також систему критеріїв оцінювання ходу та результатів інвестиційного процесу.

Останнє напряму пов’язано із темою нашого дослідження, оскільки ми акцентуємо увагу на стратегічному моніторингу реалізації інвестиційної політики, що вимагає визначення системи формалізованих критеріїв і показників планування, реалізації і оцінювання результатів інвестиційної діяльності.

Обсяги і терміни інвестування, потреба у інвестиційних ресурсах (власних та залучених), безпосередньо пов’язані із об’єктом інвестування.

Власне, інвестиційний процес розпочинається з вибору об’єкту інвестування. При цьому, під об’єктом інвестування дослідники розуміють різномасштабні речі – конкретний інвестиційний товар, інвестиційний проект чи програму, підприємство, галузь, регіон, державу тощо [65-67]. Незважаючи на різний рівень і масштаб об’єктів, спільним для всіх них є зв'язок між інвестиційною активністю та інвестиційною привабливістю. Саме рівень інвестиційної привабливості є основою прийняття рішення про інвестування у конкретний об’єкт, у нашому випадку – підприємство харчової галузі, інвестиційний проект, реалізовуваний харчовим підприємством, матеріальні та нематеріальні об’єкти, створювані при реалізації проектів. Виходячи із поставлених завдань, у нашому дослідженні ми будемо зосереджувати увагу на таких об’єктах, як «харчове підприємство» - для зовнішніх інвесторів та «інвестиційний проект» - для зовнішніх інвесторів та самого підприємства. Ці об’єкти перебувають у тісному зв’язку, оскільки інвестиції реалізуються у формі проектів, але залучає їх підприємство. Тому зовнішній інвестор оцінює їх комплексно.

З точки зору стороннього інвестора, саме інвестиційна привабливість є головним мотивом прийняття інвестиційного рішення стосовно конкретного об’єкта. У літературі виділяють дві основі стадії прийняття інвестором рішення про вкладення коштів та інших цінностей у конкретний об’єкт (підприємство чи проект) [68. 69]:

1. Перша стадія передбачає оцінювання інвестиційної привабливості харчового підприємства, із урахуванням широкого кола ключових чинників, які її характеризують – результати господарської діяльності, частка ринку, фінансово-економічні показники, конкурентоспроможність тощо. Тобто оцінка інвестиційної привабливості передбачає не лише аналіз досягнутих результатів (поточного стану) але і оцінювання можливостей (перспектив) розвитку – тобто потенціалу підприємства.

2. За умови відповідності чинників інвестиційної привабливості об’єкта, відбувається перехід до наступної стадії прийняття рішення – оцінки

ефективності інвестицій. На цій стадії відбувається перехід від оцінювання підприємства до оцінювання інвестиційного проекту. Оцінка ефективності проектних рішень передбачає аналіз і вибір альтернатив – тобто порівняння варіантів та вибір кращого з них на основі розрахунку індикаторів.

Такий підхід дає можливість інвесторові робити зважені інвестиційні рішення, оптимізувати доходи та ризики та забезпечити бажаний рівень ефективності.

Поняття «інвестиційна привабливість» є досить поширеним у фаховій літературі, хоча не набуло конкретизації [70]. Воно перебуває у зв'язку із такими поняттями як «інвестиційній клімат», «інвестиційний потенціал», «інвестиційна активність». Всі ці поняття по-різному трактуються науковцями і практиками, хоча зміст, в цілому, схожий – всі вони описують умови і мотивацію прийняття рішення про інвестування.

Інвестиційна привабливість стосовно національної економіки на думку Китайчук Т. [71] характеризує як здатність суб'єкта залучати зовнішні інвестиції, так і внутрішній базис стимулювання економічного зростання та підвищення конкурентних позицій. Тобто інвестиційну привабливість слід розглядати як комплексну оцінку фінансово-економічного та інституційного середовища суб'єкта (фірми, галузі, держави), що характеризує його спроможність залучати та реалізовувати інвестиції.

Аранчій Д.С. розглядає інвестиційну привабливість як систему «об'єктивних ознак, засобів, можливостей, що зумовлюють у своїй сукупності потенційний платоспроможний попит на інвестиції у певній країні, регіоні, галузі, на підприємстві» [72]. Тобто, автор практично ототожнює інвестиційну привабливість із інвестиційним потенціалом. На наш погляд, ці поняття не слід ототожнювати. «Привабливість» – є зовнішньою, суб'єктивною характеристикою, вона залежить від індивідуальних переваг інвестора. З точки зору різних інвесторів вона може бути різною, у той час, як «потенціал» - це внутрішня, об'єктивна характеристика, яка відображає спроможність підприємства розвиватися на

основі інвестування.

Довбня С.Б., Охлопкова Т. Л. [73] визначають інвестиційну привабливість підприємства як систему його економічних, соціальних та інших відносин, яка визначає рівень ефективності його діяльності (ведення бізнесу).

І.А. Бланк [74] трактує інвестиційну привабливість суб'єкта господарювання як сукупність його переваг і недоліків, які оцінюються фінансово-економічними показниками (рентабельність, платоспроможність, ліквідність), а також показниками вартості бізнесу (вартість акцій). Тобто, зовнішній інвестор при визначені досяжності поставлених ним цілей орієнтується насамперед на фінансово-економічні результати діяльності об'єкта інвестування та потенційні можливості його розвитку.

Гайдуцький А.П. до ключових характеристик оцінки інвестиційної привабливості відносить «ресурсну, збутову, інфраструктурну, регуляторну та економічну» складові [75]. Тобто, на відміну від Бланка І.А., він значно розширює спектр характеристик інвестиційної привабливості.

Такої ж думки дотримуються і інші автори [76, 77], які визначають інвестиційну привабливість як інтегральну характеристику суб'єкта господарювання з точки зору його фінансового, економічного, ресурсного, організаційного, соціального стану та потенціалу розвитку із урахуванням неформальних ознак.

Ми погоджуємося, що інвестиційна привабливість – це узагальнююча характеристика суб'єкта (підприємства), яка комплексно характеризує всі його сильні та слабкі сторони з позиції інвестування. Ця оцінка охоплює як чинники внутрішнього, так і зовнішнього середовища суб'єкта, тобто це сукупність інституційних, економічних, ресурсних, географічних, екологічних, соціальних умов інвестиційної діяльності, сформованих під впливом чинників зовнішнього та внутрішнього середовища організації, які визначають напрями, обсяги і терміни залучення інвестицій у активи підприємства. Тобто, інвестиційна привабливість – це сукупність умов

здійснення інвестиційної діяльності підприємства (як суб’єкта) та зовнішніх інвесторів щодо підприємства (як об’єкта), які оцінюються суб’єктивно, виходячи зі стану та цілей інвестора. Ці умови формують стимули для інвестування

Науковці виділяють абсолютну та відносну інвестиційну привабливість [78]. Абсолютна інвестиційна привабливість притаманна унікальним об’єктам за ідеальних умов – високий рівень віддачі та максимальна визначеність умов і наслідків інвестування (низький рівень дії чинників невизначеності і ризику). Природно, що більшість об’єктів володіє відносною інвестиційною привабливістю, яку інвестор оцінює з точки зору альтернативності вкладень капіталу. Для порівняння може бути обраний інший об’єкт інвестування. Вибір бази порівняння значно впливає і на вибір критеріїв та індикаторів та порівнянність результатів.

На наш погляд, саме інвестиційна привабливість є основною узагальнюючою характеристикою об’єкта інвестування для конкретного інвестора. Інвестиційний потенціал та інвестиційний клімат є чинниками формування інвестиційної привабливості.

Інвестиційний потенціал розглядається як поки що нереалізована частина можливостей розвитку підприємства, втілених у чинниках внутрішнього і зовнішнього середовища, які можуть бути задіяні у майбутньому шляхом інвестування [79]. Фактори потенціалу багато в чому формують інвестиційну привабливість, визначають напрямки та активність інвестування, тобто хід інвебстциінйої діяльності.

Результатом інвестиційної діяльності є реалізація інвестиційної привабливості. Засобом цієї реалізації виступають інвестиційні проекти та «проведення операцій з корпоративними правами та іншими видами майнових та інтелектуальних цінностей» [80].

Водночас, існує і зворотний зв'язок – активність інвестиційної діяльності впливає на його інвестиційну привабливість. Отже, тут існує двосторонній причинно-наслідковий зв'язок.

Узагальнюючи розгляд основних категорій інвестування стосовно підприємств харчової галузі, можна визначити сутність їх інвестиційної привабливості через ряд ключових положень:

- інвестиційна привабливість є чинником формування попиту та пропозиції на інвестиційному ринку, вона є основним мотивом реалізації інвестицій, тобто;

- інвестиційна привабливість є фактором ефективності операційної, фінансової та ринкової діяльності підприємства;

- інвестиційна привабливість визначає обсяги інвестування та динаміку інвестиційного процесу;

- інвестиційна привабливість є обов'язковою умовою ефективності інвестицій, вона багато в чому визначає результат ефективність інвестування;

- інвестиційна привабливість є критерієм стратегічного управління, вона зважує сильні та слабкі сторони об'єкта, можливості та загрози інвестиційної діяльності;

- інвестиційна привабливість пов'язує та узагальнює фінансові, економічні, виробничі, соціальні, екологічні та інші показники діяльності підприємства.

При цьому слід враховувати, що різні цілі та переваги інвесторів, їх різне відношення до ризику, визначають різний погляд на склад пріоритетних критеріїв і показників, які бере до уваги інвестор при прийнятті інвестиційних рішень.

Таким чином, можна відзначити, що, незважаючи на наявність широкої бази джерел у сфері інвестування, дослідники не дійшли спільної точки зору на ключові питання вироблення інвестиційної політики і стратегії підприємств. Нема єдності теоретичної бази - існують різні погляди на трактування інвестицій та інвестиційної стратегії підприємства, Окрім того, проведені емпіричні дослідження щодо впливу інституційних, ринкових, галузевих та внутрішніх чинників на інвестиційну діяльність підприємств не повною мірою пояснюють динаміку інвестиційного процесу. Отже, для цілей

активізації інвестиційної діяльності підприємств харчової галузі необхідне удосконалення та розроблення нових методів, механізмів та важелів стратегічного управління, сфокусованих на конкретних завданнях нижніх (мікро-) рівнів інвестиційного менеджменту.

## 1.2. Наукові засади стратегічного управління інвестиційною діяльністю харчових підприємств

У національному господарстві України можна визначити певні сектори і сфери, які традиційно мають високу привабливість для інвесторів, пов'язану із наявністю значного нереалізованого потенціалу розвитку, або із їх міцними позиціями на ринках. До таких секторів беззаперечно можна віднести агросектор та харчову промисловість. Ці галузі залишаються у колі уваги вітчизняних та іноземних інвесторів навіть в умовах криз. В умовах криз, деякі інвестори навіть більше активізуються із метою отримання доступу до цінних ресурсів галузі.

Харчова промисловість є однією зі структуроутворюючих секторів економіки України. Вона має давні традиції, потужну сировинну базу та невід'ємно пов'язана із підприємствами майже всіх секторів і сфер національного господарства, а також багато в чому визначає рівень життя населення всіх регіонів держави [81, 82].

Як на світовому, так і на національному рівні відзначається високий рівень залежності  якості життя населення від стану харчової галузі.

Виключно важлива роль харчової промисловості зумовлює високу відповідальність як підприємств, так і регуляторних органів за продовольче забезпечення населення та дотримання умов продовольчої безпеки в умовах повномасштабної війни. В умовах сучасних викликів, до основних критеріїв функціонування підприємств галузі варто віднести:

- стабільність постачання харчової продукції;
- забезпечення збалансованого раціону харчування населення,

відповідно до медично обґрунтованих норм;

- збереження і збільшення кількості робочих місць;

- дотримання вимог безпеки та екологічності продукції та виробництва;

- розвиток внутрішніх ринків продовольства і експансія на ключові міжнародні ринки [83].

За період незалежності харчова промисловість України здобула значного розвитку, було сформовано конкурентний ринок та потужні ланцюги виробництва і постачання продуктів харчування. Водночас, недостатність державної підтримки малих форм господарювання, призвела до порушення їх фінансово-економічної стабільності і панування на багатьох ринках великих бізнес-структур, що створило загрозу конкуренції. В умовах повномасштабної війни регуляторна роль держави має зміцнюватися для створення сприятливих правових, організаційних, фінансово-економічних умов ведення бізнесу у харчовій галузі, зменшення негативного впливу зовнішніх чинників (війни, коливань на глобальних ринках продовольства, зрушень у суміжних та споріднених галузях тощо).

Також варто звернути увагу на швидкий ріст харчових технологій, що забезпечує зростання продуктивності та поширення інновацій у харчовій галузі. Ці процеси мають як позитивні (збільшення обсягів виробництва продовольства, зниження цін на продукти харчування, збільшення термінів зберігання), так і негативні наслідки (зниження харчової цінності, дисбаланс корисних речовин та енергетичної цінності продуктів, що негативно впливає на здоров’я споживачів).

Водночас, процеси глобалізації та міжнародної інтеграції диктують вимоги відкритості внутрішніх ринків, що посилює конкурентну боротьбу та формує значний виклик для національного товаровиробника, ослабленого війною та втратою частини виробничих потужностей і сировинної бази.

Отже, необхідне створення сприятливих умов розвитку української харчової галузі при дотриманні вимог міжнародних документів, які регламентують торгівлю продовольством, визначають вимоги щодо рівня

відкритості ринків та важелів державного регулювання.

Отже, економічний розвиток харчової промисловості в основному визначається рівнем ефективності і конкурентоспроможності товаровиробників. В теперішніх умовах, фінансово-економічні можливості вітчизняних товаровиробників є суттєво обмеженими. Можливість харчових підприємств успішно конкурувати на внутрішньому та зовнішніх ринках, в сформованих умовах, насамперед визначається їх спроможністю залучати інвестиції [84]. Інвестиційний ресурс є джерелом створення сучасних інноваційних виробництв, здатних забезпечити зростаючі вимоги споживачів щодо обсягів, якості та безпеки продуктів харчування.

Це означає, що розвиток харчової промисловості вимагає підвищеної уваги до інвестиційної політики стратегії її підприємств, з точки зору формування системи заходів для забезпечення ефективності інвестицій.

Система управління інвестиційним процесом передбачає обґрунтування і прийняття стратегічних інвестиційних рішень на основі формалізованих процедур. Це означає, що підприємство повинно мати типові інвестиційні рішення, або сценарії поведінки, а також типові інвестиційні стратегії які обираються у залежності від параметрів та умов інвестування. У загальному вигляді, підприємство робить вибір між двох основних варіантів інвестиційного рішення – інвестувати, або відмовитися від інвестування. При цьому, рішення відмовитися від участі у інвестиційному процесі може бути класифіковано у двох варіантах:

- відмова через брак інвестиційного потенціалу (нестача інвестиційно-фінансових ресурсів, несприятливі умови інвестування та ін.)

- відмова через бажання забезпечити стабільність стану підприємства або «згорнути» бізнес.

Вважаємо за доцільне більш детально розглянути ці варіанти інвестиційних рішень.

1. Відмова від інвестування.

1.1. Відмова від інвестування через брак інвестиційного потенціалу. Це

рішення пов’язано із вимушеною відмовою через невідповідність наявного інвестиційного потенціалу цілям інвестування. Причинами цього можуть бути несприятливе інституційне середовище, відсутність достатнього обсягу власних інвестиційно-фінансових ресурсів та джерел їх залучення. Чинниками демотивації підприємства до участі у інвестиційному процесі є також фактори ризику і невизначеності результатів, що не дозволяють із достатньою достовірністю робити інвестиційні прогнози та оцінювати показники ефективності. В умовах повномасштабної війни дія цих чинників значно зросла, що негативно відбилося на інвестиційному середовищі функціонування харчових підприємств. Тобто основні причини відмови підприємств від інвестування насамперед пов’язані із інституційними чинниками.

Водночас, важливо пам’ятати і про чинники макросередовища. Україна є важливим гравцем на ринку продовольства, що водночас робить галузь залежною від коливань світових ринків. Зміни цін на продовольство, коливання відсоткових ставок, загальна макроекономічна нестабільність багато в чому визначають інвестиційні можливості українських виробників харчової продукції.

Відмова від інвестування або мінімізація вкладень також пов’язані із прагненням підприємств отримати ефект у короткостроковій перспективі із меншим ризиком в умовах побоювання довгострокових інвестицій, та пов’язаних із ними значних ризиків. В цьому випадку працює відомий механізм ухилення від ризику – «відмова від проекту» [85].

1.2. Відмова від інвестування із метою утримання поточного стану або згортання бізнесу. Прийняття такого рішення пов’язано із відсутністю мотивації власників до розвитку бізнесу, або якогось бізнес-напрямку. Причини можуть критися як у економічній площині – успішні дії конкурентів, скорочення попиту на продукцію, зниження цін та ін., так і у політичній площині (лобіювання інтересів окремих бізнес-структур), і у інституційній площині (відсутність стимулів для розвитку галузі). Тобто

інтереси власників бізнесу можуть не бути пов’язані із відтворювальним процесом, створенням нової вартості. Така ситуація виникає коли вартість активів (розрахована по витратному методу або методу аналогів) перевищує вартість бізнесу (розраховану із використанням доходного підходу) [86]. В Україні досі відзначається недостатність стимулів для розвитку бізнесу, що супроводжується відтоком капіталу. Втім, такі ситуації є типовими для багатьох ринків і країн на певних етапах їх економічного розвитку [87].

2. Прийняття рішення про інвестування у розвиток підприємства. Для прийняття такого рішення підприємство має володіти достатнім інвестиційним потенціалом. Тобто підприємство повинне мати достатній обсяг інвестиційно-фінансових ресурсів (власних та залучених), спроможність їх освоїти та отримати достатній прибуток на вкладений капітал.

Із цим рішенням власне і пов'язане формування інвестиційної стратегії, яка може будуватися на одній з типових моделей стратегічної поведінки:

1. Ріст обсягу інвестування із метою нарощування виробничого потенціалу і збільшення обсягів виробництва продукції. Така активна стратегія інвестування пов’язана із очікуваннями росту попиту на продукцію. Загальний економічний ріст, підвищення рівня життя населення і їх купівельної спроможності може стати стимулом для росту інвестицій навіть при недостатній підтримці держави та недосконалому інвестиційному середовищі. Інвестори, очікуючи на високу віддачу, погоджуються на підвищений ризик.

Незважаючи на те, що ринок продовольства є більш стабільним, порівняно із іншими ринками, розвиток харчової галузі України характеризувався періодами росту та падіння попиту на продукцію. Так, стрімкий ріст попиту, і пов'язаний із цим ріст інвестицій і обсягів виробництва був припинений кризою 2008 р., коли темпи росту попиту стрімко знизилися. Наступний період характеризувався здороженням кредитних ресурсів як для бізнесу, так і для споживачів. Багато фірм харчової

галузі відмовилися від стратегії активного інвестування, націленого на подальший ріст попиту. Багато підприємств увійшли до складу великих бізнес-структур, які були більш стабільними і менш чутливими до коливань попиту.

Ще одним періодом, який негативно відбився на інвестиційній активності був 2014 р., коли через агресію проти України харчова галузь втратила вагому частину виробничих потужностей та сировинної бази, а політична нестабільність викликала високі ризики інвестування, що знизило активність як вітчизняних, так і іноземних інвесторів. Нарешті, повномасштабне вторгнення у 2022 р. розпочало сучасний етап розвитку галузі, пов'язаний із значними структурними змінами, викликаними окупацією частини території і значними коливаннями попиту на початку активної фази війни.

2. Інший варіант інвестиційної стратегії пов'язаний із заміною праці капіталом. Вибір такої стратегії характерний для ситуацій зростання вартості робочої сили. Ріст обсягів інвестування у основний капітал, стрімкий розвиток аграрний та переробних технологій, призвели до значного росту продуктивності праці у харчовій галузі та вивільнення робочої сили. Така стратегія була характерна для багатьох підприємств харчової галузі, які активно впроваджували нові технології виробництва.

3. Третій варіант інвестиційної стратегії пов'язаний із використанням залучених та кредитних коштів для фінансування інвестиційних проектів. Ця стратегія характерна для періодів зниження вартості позикового капіталу. Підприємства, які не мають достатніх коштів для інвестування, можуть скористатися дешевими позиковими коштами. Водночас, здороження кредитів (ріст відсоткових ставок) веде до зниження активності інвесторів.

4. Четвертий варіант інвестиційної стратегії пов'язаний із вкладенням коштів у проекти із високим очікуваним рівнем рентабельності інвестицій. Як відомо, обираючи проекти для інвестування, інвестор стикається із проблемою збалансування вигоди та ризику [88]. В залежності від обраної

політики, інвестор може орієнтуватися на високоприбуткові, але більш ризиковані проекти, або погоджуватися на нижчий рівень ефективності але при меншому рівні ризику. Ставлення інвестора до ризику (схильність або несхильність) визначає вибір більш, або менш ризикованого варіанту.

5. Комбінована стратегія інвестування – містить елементи попередніх стратегій у різному поєднанні. Саме комбінована стратегія є реалістичною, оскільки базові стратегії не можуть відповідати всім вимогам і варіантам розвитку ситуації. Тому стратегія інвестора має бути гнучкою, формуватися із урахуванням можливих змін та трансформуватися, залежно від поточної і перспективної ситуації на ринках та у галузі. Саме реалізація такої адаптивної, комбінованої стратегії вимагає запровадження системи стратегічного моніторингу, яка повинна забезпечити діагностику ситуації у кожний момент часу, прогнозування змін та обґрунтування управлінських рішень.

Завдання нашого дослідження вимагають систематизації концептуальних засад стратегічного управління інвестиційною діяльність харчових підприємств. До теперішнього часу сформовано потужний теоретичний базис дослідження стратегічної інвестиційної поведінки та ефективності інвестицій, а також стимулювання та регулювання інвестиційної активності, який поєднує напрацювання різних економічних шкіл і напрямків – неокласицизм, кейнсіанство, монетаризм, інституціоналізм та ін. У цьому зв’язку доцільно згадати роботи М. Міллера, П. Самуельсона, Р. Солоу [89-91] та інших відомих авторів.

Сформовані теоретичні конструкції характеризують різні підходи до мотивації підприємств брати участь у інвестиційному процесі. Моделі інвестиційної поведінки охоплюють зовнішнє та внутрішнє середовище організації, дають можливість сформувати інвестиційну поведінку та обґрунтувати конкретні інвестиційні рішення, визначити і задіяти важелі мотивації суб’єктів господарювання до інвестування. Важливим напрямком досліджень є поглиблення методології та розвиток методів оцінювання і

прогнозування показників інвестиційної привабливості та ефективності інвестиційної діяльності.

Сучасні теорії обґрунтування інвестиційних рішень і вибору моделі інвестиційної поведінки, орієнтовані на визначення на них впливу чинників внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Реалії інвестиційної діяльності харчових підприємств вимагають постійного моніторингу і контролю цього процесу, що у свою чергу пов'язано із моделюванням їх інвестиційної поведінки [92].

Інвестиційна поведінка харчових підприємств формується під впливом комплексу економічних та неекономічних чинників, які часто є взаємопов'язаними. Водночас, неекономічні чинники переважно мають індивідуальний характер та визначаються загальною стратегією організації, її керівництвом та персоналом, чинниками оточуючого середовища тощо. Економічні чинники є більш всезагальними, вони діють на всі підприємства галузі, регіону, країни, незалежно від їх форм власності та господарювання.

Щодо підприємств харчової галузі, то модель мотивації їх інвестиційної поведінки включає такі важелі:

- наявність і перспективи нагромадження власних ресурсів для інвестування – матеріальних та нематеріальних цінностей, які можуть виступити у вигляді інвестицій;

- можливості залучення зовнішніх інвестиційних ресурсів;

- забезпечення інвестиційного процесу та реалізація власних інтересів на внутрішніх та міжнародних ринках фінансових та реальних інвестицій;

- реалізація інвестиційної привабливості із використанням власних та залучених інвестиційних ресурсів.

Реалізація інвестиційної політики харчового підприємства із використанням обраної моделі інвестиційної поведінки, передбачає прогнозування системи показників ефективності і ризику. Це дає можливість інвесторові сформувати певну очікувану картину майбутніх результатів інвестування. Згідно концепції раціонального очікування [94], формування

прогнозних показників інвестиційної діяльності харчових підприємств відбувається на основі фактичної інформації про попередні і теперішній стани. При цьому кожен суб’єкт формує власну інтерпретацію отриманих результатів, а тому і прогнози різних суб’єктів, побудовані на одних даних, будуть мати індивідуальних характер. Ця концепція дає можливість кожному інвесторові сформувати власний погляд на оптимальну модель інвестиційної поведінки.

Як у штатних, так і у кризових умовах господарювання, у стратегічному управлінні інвестиціями харчові підприємства мають, перш за все, орієнтуватися на інструменти управління інвестиційною привабливістю, що дає можливість залучити найбільш релевантних за цілями та мотивами інвесторів. У літературі прийнято виділяти три базові підходи до стратегічного управління інвестиційною привабливістю: фінансовий стратегічний та інноваційний [95, 96].

1. Фінансовий підхід передбачає, що прийняття інвестиційних рішень відбувається на основі фінансово-економічних показників. Фінансова складова тут вважається основою інвестиційної привабливості як суб’єкта господарювання, так і інвестиційного проекту. Тобто, для підвищення інвестиційної привабливості підприємства необхідне, перш за все, покращення фінансово-економічних показників. Рішення інвестора ґрунтується на вивченні інвестиційної пропозиції, бізнес-плану проекту та супровідної документації, фінансових документів підприємства, які доводять можливість реалізації проекту згідно встановлених параметрів та з очікуваним рівнем ефективності. Цей підхід є характерним для багатьох випадків разового залучення інвестування, коли інвестори ще не налаштовані на довготривалий зв'язок із підприємством.

2. Стратегічний підхід до підвищення інвестиційної привабливості на передній план виводить стратегічні перспективи розвитку ринку, галузі та середовища бізнесу підприємства. Оцінка інвестиційної привабливості та прийняття інвестиційних рішень відбувається на основі аналізу стратегії

підприємства, динаміки і прогнозів збуту, позиції на ринку, каналів збуту структури активів (наявності у підприємства високоліквідних активів) тощо. Також оцінюється можливість отримання синергетичного ефекту від поєднання нових та існуючих активів підприємства.

3. Інноваційний підхід передбачає, що базисом інвестиційної привабливості виступають нововведення – дослідження і розробки, науково-технічна продукція, технології, об'єкти інтелектуальної власності (патенти, ноу-хау), інтелектуальні ресурси (знання і навички). Для оцінки інвестиційної привабливості необхідно вивчити напрямки розвитку ринку, наявність у підприємства перспективних розробок (продуктів, технологій), оцінити систему управління інноваціями, зокрема її кадрову складову.

Узагальнюючи наведені основні підходи до оцінки інвестиційної привабливості та прийняття інвестиційних рішень, слід відзначити їх фрагментарність. Всі вони обмежені у колі чинників оцінки інвестиційної привабливості, що не дає можливість оцінити її повною мірою і розширити коло потенційних інвесторів. Так, фінансово-економічні показники самі собою не можуть бути основою стратегічного пронозу розвитку підприємства. Їх необхідно доповнювати стратегічними чинниками, зокрема якісними показниками системи управління, якості, конкурентоспроможності. Що стосується показників інноваційної активності, то вони також не можуть бути основою прийняття інвестиційних рішень для харчових підприємств, оскільки інноваційність, хоч і є важливим чинником стратегічного успіху, не гарантує високий фінансово-економічний результат у галузі, де є сильні традиції виробництва та споживання.

Отже, наведені базові підходи не задовольняють потреби управління інвестиційною привабливістю харчових підприємств, формування їх стійкої конкурентоспроможності. Для підвищення інвестиційної активності суб'єктів харчової галузі необхідно удосконалювати механізми управління їх інвестиційною привабливістю, орієнтуючись на найбільш важливі для інвесторів чинники прийняття рішень.

Головною практичною проблемою на цьому шляху є низький рівень інвестиційного менеджменту на харчових підприємствах, що не дозволяє більшості з них успішно управляти інвестиційною привабливістю. Багато підприємств зазнає труднощів у виборі напрямків інвестування, формуванні інвестиційних проектів, представленні їх зовнішнім інвесторам [97].

Практика управління інвестиційною діяльністю харчових підприємств свідчить про наявність таких проблемних питань, пов'язаних із підвищенням їх інвестиційної привабливості:

- відсутність системи стратегічного планування інвестиційної діяльності або суттєві недоліки у її функціонуванні. Проблеми стратегічного планування є наслідком загально низького рівня організації і управління підприємством, відсутності стратегічного мислення. Багато підприємств харчової галузі діють «по ситуації», або «від досягнутого». Вони не сформували стратегічного бачення майбутнього, не усвідомлюють змісту та сутності стратегічного планування, відчувають брак системності менеджменту та методичного супроводу, що не дає їм можливості розробити стратегічні документи та на їх основі впорядкувати процеси стратегічного управління. Водночас, відсутність стратегічного бачення у керівництва підприємства зумовлює відсутність бачення перспектив у інвесторів, формуючи у них уявлення про одномоментність інвестиційних рішень та високий рівень невизначеності результатів.

- вади ринкової стратегії підприємства, та пов'язані з ним проблеми забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. Відсутність конкурентних стратегій є характерною для багатьох підприємств харчової галузі, особливо орієнтованих на регіональні та місцеві ринки. Недостатній рівень фінансової стабільності та платоспроможності локальних гравців ринку зумовлює переважно ціновий характер конкуренції. Дрібним виробникам важко протистояти великими харчовим корпораціям за рівнем витрат, а тому на передній план виходять стратегії ухилення від конкуренції – орієнтації на місцеві ринки, підвищення якості продукції, як джерела росту

конкурентоспроможності.

- брак маркетингу, що виражається у несистемності або вибірковості використання інструментів маркетингу у діяльності харчових підприємств. Практика показує, що менеджери часто звужують уявлення про маркетинг та його інструменти лише сферою просування продукції на ринок, ігноруючи інші складові системи маркетингу, такі як маркетингові дослідження (вивчення ринків, аналіз конкуренції та ін.) [98]. Окрім того, маркетинг досі не сприймається як основа стратегічного управління підприємством. Це повною мірою стосується і інвестиційного процесу, де відчувається брак досліджень галузевого інвестиційного ринку, зокрема поведінки інвесторів.

- брак бізнес-культури та відсутність системи менеджменту взаємовідносин з інвесторами. Незважаючи на те, що більшість підприємств харчової галузі запровадили інструменти взаємодії з покупцями та оволоділи PR-технологіями, вони не застосовують ці напрацювання у взаємодії з інвесторами для підвищення інвестиційної привабливості та активізації інвестиційного процесу. Часто підприємства обмежуються виконанням формальних процедур по залученню коштів, нехтуючи створенням іміджу надійного партнера для потенційних інвесторів.

- загальні вади корпоративного менеджменту, пов’язані із відсутністю у власників та керівників уявлення про принципи побудови ефективної системи управління, що неминуче відбивається на всіх її складових. Утому числі і на управлінні інвестиційною діяльністю.

З точки зору інвестора, сила корпоративного управління є важливим чинником, який гарантує прийняття ефективних інвестиційних рішень і забезпечує високу результативність інвестиційного процесу. Також важливими є структура і відносини власності підприємства, роль власників в управлінні, організація звітності, персональний склад топ-менеджерів, інформаційна відкритість підприємства. Питання доступності інформації про діяльність підприємства пов’язано із потребою отримання інвестором інформації про власників і керівників, про результати діяльності

підприємства та потенціал його розвитку. Ця інформація необхідна інвесторові для прийняття обґрунтованого рішення про співпрацю на стратегічних засадах.

До загальних вад корпоративного управління, притаманних вітчизняним харчовим підприємствам також слід віднести проблеми застосування аналітичного інструментарію, його адаптації до потреб конкретного бізнес-суб'єкта для оптимального вибору інвестиційної стратегії.

Отже, враховуючи зазначені проблеми, можна констатувати, що більшість підприємств харчової галузі не має ефективної системи управління інвестиційним процесом та забезпечення високої інвестиційної привабливості.

Як правило, підприємства вітчизняної харчової галузі не мають достатньо власних коштів для реалізації інвестиційних проектів, багато підприємств мають незадовільні фінансово-економічні показники, що зазвичай сприймається як основний бар'єр для розвитку інвестиційної діяльності. Однак, незадовільний фінансовий стан і збитковість діяльності підприємств іноді навпаки можуть привабити інвестора, який бажає отримати доступ до ресурсів або ринку.

На наш погляд, основні бар'єри на шляху розвитку інвестиційної діяльності криються у недостатньому розвитку інвестиційного ринку в Україні, його недостатня інтегрованість у міжнародний інвестиційно-фінансовий ринок. Підприємства не мають достатнього досвіду залучення інвестицій, не володіють інформацією про вимоги інвесторів, про їх переваги та погляди на інвестиційну привабливість, про ефективні моделі відносин з ними.

Варто також наголосити на методичних проблемах стратегічного управління інвестиціями харових підприємств. Вони пов'язані із відсутністю системи стратегічного планування інвестицій, механізмів залучення інвесторів у процес прийняття управлінських рішень.

Отже, практика господарювання свідчить, що харчові підприємства здійснюють інвестиційну діяльність на ситуативних засадах, тобто в них практично відсутня систему моніторингу і управління інвестиційною привабливістю. Почасти це пов’язано із тим, що деякі з них і так є інвестиційно привабливими, почасти із браком стратегічного мислення. Втім, деякі підприємства здійснюють заходи по підвищенню інвестиційної привабливості. Водночас, використовувані ними механізми фінансового, стратегічного або інноваційного плану лише частково вирішують завдання залученні інвестицій, оскільки вони орієнтовані на обмежену групу інвесторів. Втім, для забезпечення розвитку підприємства, перш за все, необхідно вирішити питання конкурентоспроможності, забезпечити її складові, пов’язані із наявністю необхідних основних і обігових фондів, що вимагає залучення інвестицій.

На наш погляд, незважаючи на те, що інвестиційна політика і стратегія є індивідуальною для кожного суб’єкта господарювання, можна визначити загальні настанови для її формування, реалізації і моніторингу, принаймні у межах однієї галузі – харчової, де на всіх виробників діють в цілому схожі чинники і сформовані загально галузеві умови реалізації інвестицій.

Для реалізації цілей нашого дослідження – формування системи моніторингу реалізації інвестиційної політики, необхідно представити її у вимірюваній формі. Вимога вимірюваності політики і стратегії інвестування означає, що всі складові стратегії також мають бути вимірюваними, Тобто, інвестиційна стратегія харчового підприємства має містити чітко визначені довгострокові орієнтири його розвитку, які конкретизуються у таких параметрах:

- напрямки інвестування – об’єкти інвестиційної діяльності (основні та обігові активи, фінансові інструменти, майнові права, інновації - науково-технічна продукція, інтелектуальні цінності тощо);

- цілі інвестування – отримання економічного ефекту (прибуток, приріст капіталу, збереження капіталу, збільшення присутності на ринку,

отримання довгострокових переваг тощо), соціального ефекту (покращення умов роботи та відпочинку працівників, якості життя населення та ін.), екологічного ефекту (зменшення навантаження на навколишнє середовище, захист і покращення середовища тощо);

- обсяг та джерела фінансування інвестицій (власні кошти підприємства, залучення коштів інших інвесторів, використання кредитних ресурсів, змішане фінансування);

- безперервність та систематичність інвестиційної діяльності підприємства (регулярний чи разовий характер реалізації інвестиційних проектів);

- очікувані/граничні показники ефективності інвестицій (інвестиційних проектів), які забезпечують селекцію проектних рішень.

Управління інвестиційною привабливістю підприємства передбачає використання двох видів інформації: фактичної та аналітичної. Джерелами фактичної (первинної) інформації виступають дані звітності підприємства, органи статистики, ринкові інститути. Аналітична інформація формується шляхом перетворення первинної. Для цього залучаються формальні та неформальні аналітичні інститути.

## 1.3. Умови і принципи формування системи стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств

Важливою складовою управління інвестиційною діяльністю будь-якого суб’єкта є моніторинг і контроль інвестиційного процесу, які ґрунтуються на певній системі критеріїв і оціночних показників. Моніторинг і контроль інвестиційної діяльності необхідні для управління процесами залучення інвестицій, супроводження процесу реалізації проекту та післяпроектного супроводження функціонування підприємства-заявника і діяльності інвесторів на основі оцінки результатів реалізації проекту. Інформація, отримана у процесі моніторингу дає можливість удосконалювати

інвестиційний процес, забезпечує більш глибоке його розуміння і підвищувати інвестиційну привабливість підприємств.

У системі стратегічного управління інвестиціями харчових підприємств необхідне формування адаптивної підсистеми моніторингу і контролю, яка давала б змогу їм взаємовигідно взаємодіяти з інвесторами, вишукувати можливості підвищувати ефективність для всіх учасників інвестиційного процесу. Тобто система моніторингу повинна бути не лише інструментом у руках вищого керівництва, вона має охоплювати всі ланки підприємства і бути інтегративно-спроможною, тобто такою, що може, за потреби, бути інтегрованою із системою моніторингу інвестора, використовувати однакові інструменти і узгоджувати результати для прийняття обопільно вигідних інвестиційних рішень. Кожна ланка підприємства, кожен учасник інвестиційного процесу повинні розуміти свої функції, завдання і результати. Водночас, їх робота має бути скоординованою і узгодженою. Ці завдання вимагають формування нейтральної (об'єктивної) інформаційно-аналітичної системи проектного менеджменту, яка дозволить сформувати максимально повне уявлення про хід інвестиційного процесу та винайти найбільш ефективні шляхи співробітництва учасників.

Якщо на рівні територіальних утворень (регіонів) система моніторингу інвестиційного процесу має бути максимально уніфікованою, що дає можливість об'єктивно порівнювати їх інвестиційну привабливість та оптимізувати надходження зовнішніх інвестицій [99], то для суб'єктів господарювання харчової галузі ця система, на наш погляд, має бути індивідуально адаптованою, відображати специфіку їх діяльності та особливості інвестиційного потенціалу. Втім, принципи її побудови, механізми функціонування і аналітичний апарат повинні бути уніфікованими, хоча б на рівні галузі, що дозволить порівнювати між собою підприємства харчової галузі та їх інвестиційні проекти, у разі їх розгляду як альтернативні.

У науковій літературі можна зустріти різні варіанти моделі

інвестиційного процесу, які структурно відрізняються кількістю стадій та етапів [100]. На наш погляд, найбільш узагальнено, модель інвестиційного процесу може бути представлена у вигляді чотирьох послідовних фаз (Рис. 1.1).

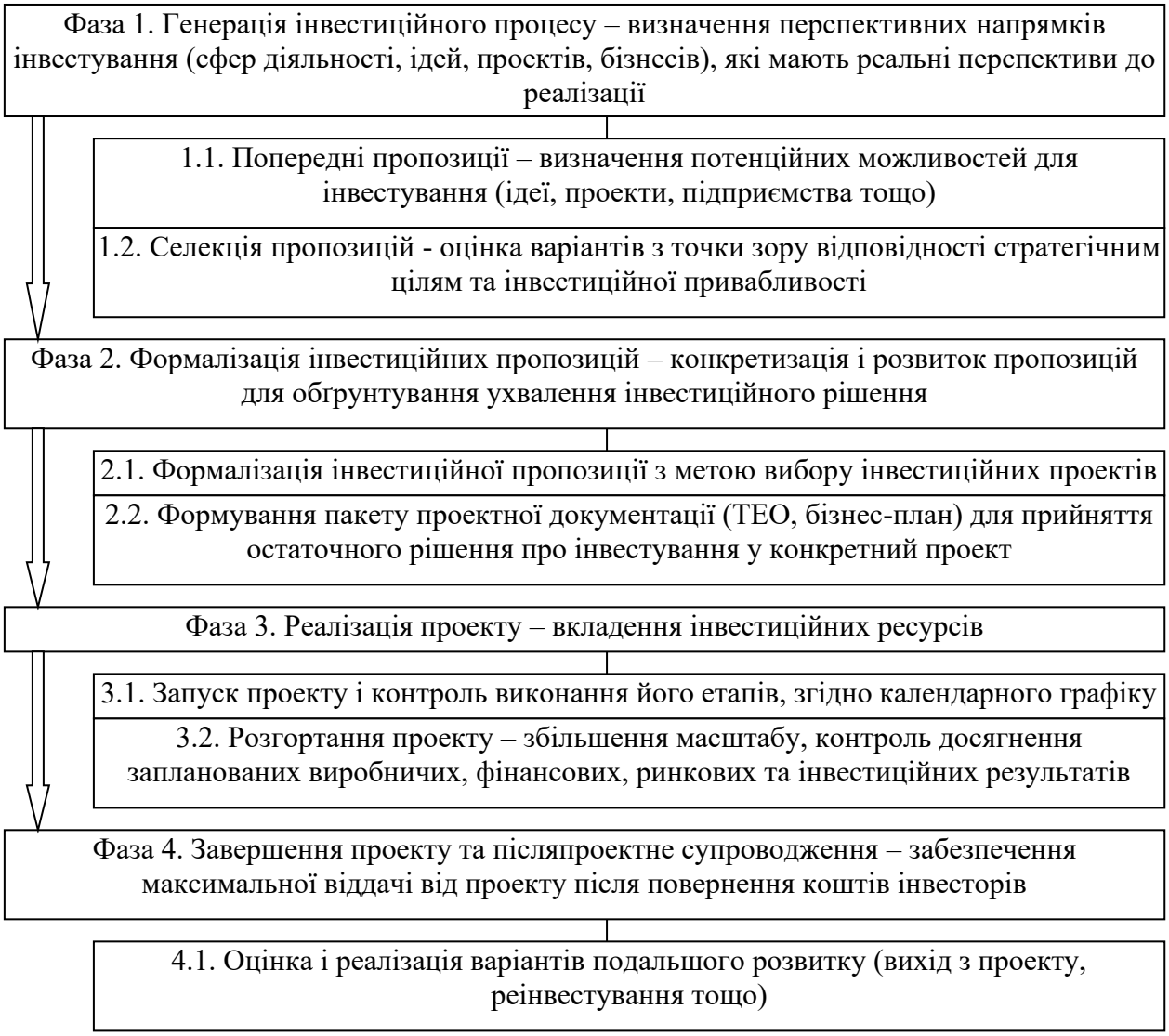



Рис. 1.1. Модель інвестиційного процесу харчового підприємства*
*Побудовано з використанням [100]

Дієва система стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств вимагає чіткого визначення як об’єкта оцінювання (інвестиційного проекту, програми, підприємства) з точки зору наслідків інвестування, так і процесу інвестування – як відбувається інвестиційний процес за стадіями життєвого циклу (від зародження ідеї – до

післяпроектного функціонування).

Кожна фаза інвестиційного процесу вимагає різних показників для проведення їх моніторингу, що значно ускладнює функціонування цієї системи, вимагає диференційованого підходу до аналізу і контролю різних складових процесу реалізації інвестицій.

Система інвестиційного менеджменту харчових підприємств повинна бути переорієнтована з пошуку інвестиційних можливостей (на основі моніторингу галузевого товарного та інвестиційного ринків) на їх формування (цілеспрямоване зміцнення конкурентних позицій на ключових напрямках розвитку ринку і галузі, формування нового попиту на основі інновацій).

Система стратегічного управління інвестиціями харчових підприємств має відповідати таким вимогам:

- забезпечення відповідності інвестиційної діяльності стратегічним цілям розвитку підприємства та його партнерів-інвесторів;

- формування узгодженої, гнучкої, адаптивної моделі розподілу функцій учасників інвестиційного процесу;

- постійне удосконалення методів управління інвестиціями;

- створення мережі зв’язків із інвестиційним середовищем – інвесторами, фінансово-кредитними установами, органами влади, суспільством тощо.

Моніторинг має забезпечити дотримання цих вимог та виконання основних функцій системи стратегічного управління інвестиціями, шляхом надання необхідної управлінської інформації, яка слугуватиме базисом прийняття рішень у сфері інвестування.

Згідно термінології, використовуваної при моніторингу інвестиційної привабливості країн і регіонів [101], поняття «моніторинг» і «оцінка» діяльності підприємства є різними, хоча і взаємопов’язаними і взаємодоповнюючими:

Моніторинг - це рутинна перевірка розвитку підприємства та його

діяльності з точки зору досягнення встановлених у планах цілей (що в цілому відповідає підходам стратегічного менеджменту).

Оцінка – перевірка досягнення проектних цілей та визначення ефективності процесу інвестування (що відповідає базовим засадам проектному менеджменту).

У документах ОЕСР [102] моніторинг (Monitoring) визначається як «постійна оцінка втручання та його оточення» [103]. Моніторинг є важливими інструментом управління, який дає можливість відстежувати хід інвестиційного процесу, давати кількісну і якісну його оцінку для прийняття оперативних та стратегічних рішень, забезпечує зворотний зв'язок у системі управління ефективністю діяльності підприємств та інвесторів.

На думку Мізік Ю. І., Конопліна О. О. [104], стратегічний моніторинг це:

- постійне визначення результатів діяльності підприємства у розрізі функцій управління із метою вчасного коригування прийнятої на озброєння стратегії:

- постійний аналіз і оцінювання взаємозв'язків комплексу чинників діяльності підприємства.

Згідно думок Пан Л. В. та Романченко Н.В. [105] моніторинг є комплексом спостережень за об'єктом та досліджень змін, викликаних діяльністю, пов'язаної з ним.

Оцінювання (Evaluation) визначається як «систематичний збір, вивчення та аналіз інформації, що стосується Теорії змін та результатів її впровадження (безпосередніх, проміжних і кінцевих) [102].

Незважаючи на те, що моніторинг і оцінювання трактуються по-різному, вони визнаються спільною діяльністю. Інформація, отримана у процесі моніторингу, використовується як для цілей поточного, так і стратегічного управління. Водночас, як вважають фахівці [106], ця інформація може бути неточною, оскільки моніторинг охоплює дише певні показники діяльності підприємства на рівні проекту. Це може негативно

вплинути на визначення рівня ефективності і привести до прийняття хибних рішень. Саме тому необхідне оцінювання, яка дає можливість отримати більш широке уявлення про результати діяльності, більш комплексно охопити результати інвестиційного процесу. Водночас, оцінювання вимагає більших витрат ресурсів і часу. Втім, оцінювання також не позбавлено неточностей, що зумовлено недостатністю релевантної інформації, наявністю масивів інформації, які не піддаються фіксації, а також впливом невідомих чинників, які не вивчаються і не фіксуються. А отже, оцінювання не може бути тотальним, воно також спирається на методи, пов'язані із визначенням ключових показників ефективності.

Більш глибоке вивчення інвестиційних процесів при їх оцінюванні, визначає її більш високу вартість, що зумовлює більшу періодичність оцінювання та тривалість процедур, порівняно із моніторингом, який може здійснюватися на постійній основі, тобто бути поточним.

Отже, найбільш важливими відмінностями між моніторингом і оцінюванням є:

- регулярність проведення (постійний моніторинг, періодичне оцінювання);

- витрати ресурсів на проведення заходів;

- глибина опрацювання і точність отриманих результатів.

Моніторинг і оцінювання мають бути узгоджені і відбуватися системно. Так, моніторинг інвестиційного процесу, на основі контролю показників ефективності, має на ранніх етапах діагностувати потенційні проблеми, для більш глибокого дослідження і вирішення яких застосовуються процедури оцінювання.

Цю систему, яка комплексно поєднує у собі процедури поточного моніторингу і оцінювання, ми будемо називати «системою стратегічного моніторингу», що цілком відповідає поглядам основних шкіл стратегічного управління [107].

Стратегічний моніторинг є інструментом менеджменту, який дає

можливість використовувати оцінку ефективності для:

- удосконалення управління організацією та процесами, у тому числі і інвестиційним процесом;

- забезпечення конкурентних переваг (на основі моніторингу товарних, ресурсних, фінансово-інвестиційних та ін. ринків, задоволення покупців, рівня витрат тощо).

- формування звітів про результати діяльності для власників, інвесторів та інших стейкхолдерів [104].

Стратегічний моніторинг інвестиційних процесів також використовується у діяльності органів державної влади, як у процесі управління державним сектором економіки, так і при регулюванні інвестиційної привабливості регіонів і країн в цілому з точки зору залучення прямих іноземних інвестицій [101]. Втім, у нашому дослідженні ми сконцентруємо увагу на стратегічному моніторингу інвестицій на рівні підприємств харчової галузі.

Загальні вимоги до формування уніфікованої системи стратегічного моніторингу харчових підприємств полягають у такому:

- вона має забезпечує комплексу оцінку всієї інвестиційної діяльності, всіх етапів і робіт, пов’язаних із реалізацією інвестиційних проектів;

- має забезпечувати планованість і керованість інвестиційних процесів на основі оцінки результатів внутрішніх та зовнішніх впливів;

- забезпечувати самовдосконалення, шляхом нагромадження і використання досвіду управління, що дає можливість підвищити ефективність процесів інвестування та менеджменту як підприємств-заявників, так і інвесторів;

- виконувати стимулюючу функцію у інвестиційному процесі на основі формування релевантного стратегічного бачення;

- бути інтегрованою у систему стратегічного управління підприємства, скоординованою із системою менеджменту, охоплювати всі рівні і ланки організації, як дотичні власне до інвестиційного процесу, так і важливі для

загального стратегічного організації.

В теперішній час, у зв'язку з викликами системі національної безпеки, зокрема – продовольчої, пов'язаними із агресією проти України, вітчизняні харчові підприємства потребують більш ефективного механізму стратегічного моніторингу, спроможного дати відповідь на питання:

- яка загальна картина ситуації? яким є вплив на інвестиційний процес політичних, соціальних, економічних процесів, які відбуваються та будуть відбуватися у стратегічній перспективі? які існують варіанти розвитку подій і варіанти впливу на них?

- яким чином можуть бути сформовані і реалізовані інвестиційні стратегії і програми із найбільшою результативністю для підприємства та його партнерів?

- яка позиція підприємства з точки зору інвестиційної привабливості у порівнянні з конкурентами, іншими галузевими підприємствами?

- які деталі ситуації і ходу інвестиційного процесу є важливими для різних акторів, осіб, що приймають рішення для оптимального виконання ними необхідних функцій у інвестиційному процесі?

- які є нові, перспективні шляхи розвитку інвестиційної діяльності (напрямки та об'єкти інвестування, напрямки і шляхи взаємовигідного співробітництва)?

Впровадження системи стратегічного моніторингу інвестиційного процесу забезпечує підприємству значні управлінські переваги, які можуть збільшуватися у ході подальшого розвитку та самовдосконалення цієї системи:

- можливість відстеження стратегічного розвитку організації з точки зору досягнення її внутрішніх цілей і завдань, як на рівні підприємства, так і на рівні підрозділів, ланок, команд. Це забезпечує розроблення і ухвалення обґрунтованих стратегічних рішень щодо цілей і завдань розвитку, ресурсного забезпечення, розподілу повноважень і ресурсів тощо;

- можливість відстеження розвитку організації з токи зору зовнішніх

цілей, пов’язаних із ринковою позицією підприємства, співпраці з іншими підприємствами, установами і організаціями, владою, соціальною активністю тощо;

- отримання і нагромадження якісної управлінської інформації у сфері інвестування, корисної як для самого підприємства, так і для його партнерів та інших стейкхолдерів інвестиційної діяльності, зокрема інвесторів, органів влади, підприємств-постачальників тощо.

- нагромадженні ринкової інформації, яка необхідна для більш ефективного просування і розподілу продукції за проектом, що також посилює мотивацію інвестицій. Зокрема це стосується даних про переваги та перспективи розвитку певних ринків, територій, суб’єктів господарювання тощо.

- підвищення компетентностей на основі отримання корисного досвіду. Учасники інвестиційного процесу мають можливість підвищення своїх компетентностей, навчаючись на власному досвіді, шляхом нагромадження корисних знань і посилення навичок інвестиційного менеджменту. Система моніторингу є важливою складовою цього процесу генерації і розповсюдження знань шляхом збирання і розподілу корисної інформації.

- можливість порівняльного аналізу з іншими суб’єктами на основі оцінювання процесів і отриманих результатів інвестиційної діяльності із визначенням порівняльних контрольних показників, які характеризують віддачу капіталу, ефективність використання всіх видів ресурсів (матеріальних, трудових, енергетичних, інтелектуальних, часових та ін. ), а також інші аспекти інвестиційної привабливості. Такий аналіз може проводитися у порівнянні із конкурентами або аналогічними фірмами, що працюють на інших ринках. Накопичений масив даних дає можливість визначити основні переваги суб’єкта, які можуть стати основою подальших стратегій і точками росту, на посилення яких будуть спрямовані інвестиції, з метою посилення переваг, утримання покупців та мотивацію інвесторів.

- покращення бізнес-іміджу і залучення підтримки з боку держави та

громади. Більшість підприємств, які реалізують реальні інвестиції є територіально-прив'язаними до певної місцевості, громади і мають взаємний вплив на функціонування один-одного. Окрім того, підприємства харчової промисловості є підзвітними державі. Інформація отримана у процесі моніторингу (про соціальну активність і внесок у розвиток території і громади) може бути використана для посилення позитивного іміджу підприємства в очах суспільства і органів влади, що не лише підвищує лояльність до «свого» місцевого виробника, але і дозволяє залучити державну підтримку у вигляді гарантій або державних інвестицій. Це значно посилює мотивацію зовнішніх інвесторів і відкриває нові можливості для розвитку бізнесу.

- покращення результативності незалежних перевірок і аудитів, зокрема у сфері якості і безпеки продуктів харчування (ISO, HACCP), а також у сфері фінансової діяльності. Інформація, отримана системою стратегічного моніторингу інвестиційного процесу, і використовувана менеджментом підприємства, буде також корисною для підготовки до незалежних аудитів і перевірок, сприяння якісному оцінюванню діяльності суб'єкта з боку незалежних експертів.

Інвестиції пов'язані із вкладеннями цінностей на тривалий термін, а тому прийняття інвестиційних рішень пов'язано із їх детальним опрацюванням, у процес якого необхідно конкретизувати часові рамки проектування, визначити етапи та відповідні проміжні цілі і завдання, виконання яких свідчитиме про динаміку і результативність процесу. Визначення етапів, їх деталізація та встановлення проміжних цілей дозволяє більш ретельно та точно оцінювати інвестиційну діяльність у ході стратегічного моніторингу. Така оцінка проводиться на коротко- та середньострокові основі шляхом визначення:

- ступеня досягнення цілей – що характеризує динаміку процесу, тобто прогрес розвитку;

- ефективності використання всіх видів ресурсів.

Це є вкрай важливим для харчових підприємств, які формують один з найбільш важливих секторів національного господарства, але інвестиційна привабливість якого зазнала значних втрат, спричинених зовнішніми чинниками. Довіра інвесторів ґрунтується не лише на стратегічних перспективах отримання ними вигод, але і на детальному опрацюванні процесу, що вимагає такої деталізації і постійного контролю.

Окрім індивідуальних переваг, які отримує підприємство, впроваджуючи систему стратегічного моніторингу інвестиційного процесу, спостерігаються я так звані «мережеві» ефекти, пов'язані із розповсюдженням позитивного впливу на інші підприємства і організації, які залучені у цей інвестиційний процес. До таких переваг слід віднести:

- оцінка ефективності спільної діяльності на основі формування уніфікованого механізму стратегічного моніторингу, який оперує порівнянними даними та єдиною системою критеріїв та індикаторів. Це дозволяє узгоджувати результати аналітичної діяльності і формувати загальну картину співробітництва, що особливо важливо при інтеграції підприємств у рамках інвестиційного процесу. Для цього необхідно, щоб вихідна інформація підприємств-учасників формувалася на загальній методичній базі, а заходи з моніторингу та оцінювання проводилися у єдиному ритмі.

- інтегрування системи стратегічного моніторингу у процес постачання ресурсів, товарів і послуг по всьому ланцюгу постачання. по-перше, це значно посилить можливості стратегічного управління всіх учасників, а по-друге, дозволить зменшити трудомісткість і вартість аналітичних процедур для кожного з них (вони тепер проводитимуться на рівні всієї системи), і перейти від масштабних досліджень, що проводяться кожним учасником, до детальних і конкретних «підтримуючих» аналітичних оцінок з метою коригування планів і програм, покращення керованості процесів та рівня менеджменту.

- краще розуміння мотивів інвесторів. Поширення системи

стратегічного моніторингу на інвесторів, дає можливість налагодження більш тісної комунікації з ними, формування уявлення про їх переваги та цілі, а також оцінювати взаємний вплив, який виникає у процесі інвестиційної діяльності. Такий взаємозв’язок є необхідним для формування дієвої системи стратегічного управління інвестиціями харчових підприємств.

- взаємне посилення компетентностей і спільне нагромадження знань. Взаємовигідний обмін досвідом і розповсюдження знань відбувається більш успішно у рамках інтегрованих мережевих інформаційних систем, які включають всіх учасників інвестиційного процесу. Інтегрована система стратегічного моніторингу дає можливість розширити діапазон знань і залучити нагромаджений досвід всіх учасників інвестиційного процесу. Це може стати підґрунтям для створення нових спільних проектів, які враховуватимуть інтереси всіх учасників.

Отже, формування інтегрованої системи моніторингу інвестиційного процесу створює механізм постійного самовдосконалення, який стимулює подальший прогрес на засадах спільного інвестування.

Ключовим питанням при формування системи стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчового підприємства є визначення системи основних показників - змінних індикаторів, як дозволяють всебічно описати хід інвестиційного процесу. Причинно-наслідковий зв'язок між основними індикаторами, які пов’язують всі елементи інвестиційних стратегій, проектів і програм, представлені на рис. 1.2.

Рис. 1.2 демонструє причинно-наслідковий зв'язок основних індикаторів, використовуваних для моніторингу інвестиційного процесу. Стрілки зліва характеризують ступінь контролю менеджменту харчових підприємств над показниками, за якими здійснюється стратегічний моніторинг інвестиційної діяльності. Найбільш високий рівень контролю на рівні вихідних даних, оскільки керівники мають владу прийняття рішень щодо напрямків інвестування, вибору конкретних проектів. На цьому рівні визначається зміст наступного рівня – «Діяльність», а саме асортимент і

обсяг товарів і послуг, надходження і повернення інвестицій і т.д. У разі фінансування власними коштами, керівництво також зберігатиме високий рівень контролю над показниками. Втім, при використання для фінансування інвестиційного проекту позикових чи залучених коштів, рівень контролю зменшується.

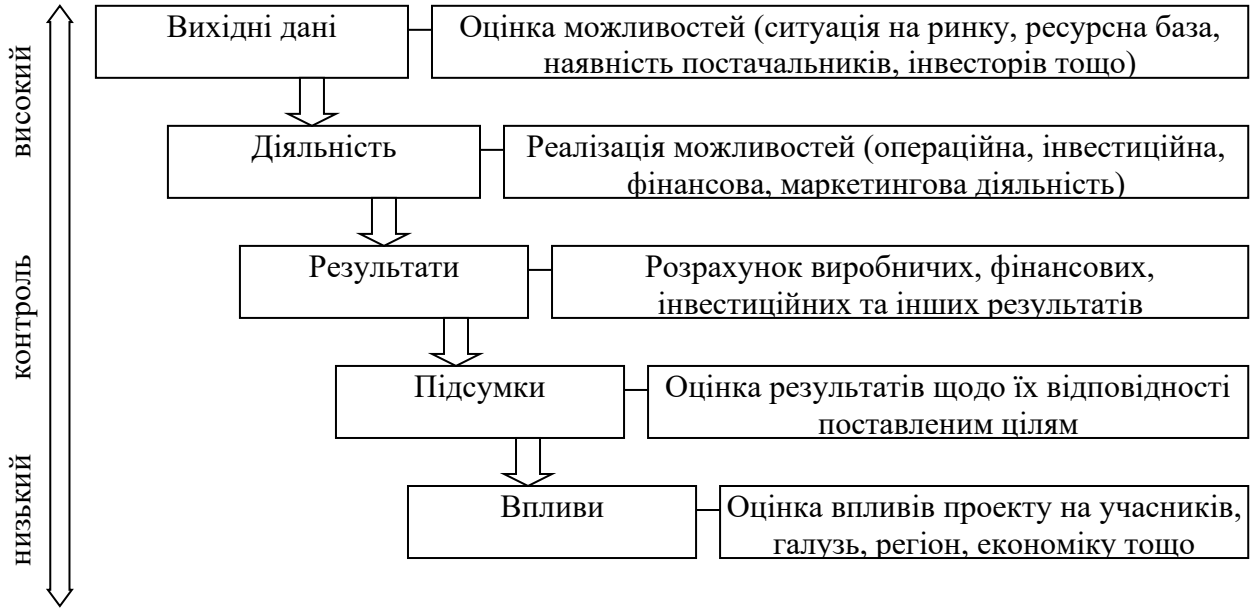



Рис. 1.2. Ієрархія взаємозв'язку основних показників стратегічного моніторингу інвестиційного процесу харчового підприємства*

*Складено автором

На наступних рівнях ступінь контролю над показниками продовжує зменшуватися, оскільки отримання результатів пов’язано із невизначеністю і ризиками. Так, дія зовнішніх чинників (коливання ринку, політичні та соціальні процеси, правове поле і т.д. ) може суттєво вплинути на досягнення поставлених цілей. На рівні оцінки впливів рівень контролю є найнижчим. Цей рівень найменше пов'язаний із вихідними даними та найменше пов'язаний із інвестиційною політикою і стратегією підприємства.

Наведена схема демонструє як рівні основних показників ґрунтуються один на одному і як змінюється можливість учасників проекту визначати і контролювати основні показники.

Стратегічний моніторинг пов'язаний із регулярним вивченням показників за наведеною ієрархією (вихідних даних, діяльності, результатів, підсумків та впливів) на всіх рівнях реалізації інвестиційної діяльності – на рівні проекту, програми, підрозділу, підприємства, об’єднання, а також, за необхідності, галузі, регіону та держави (якщо підприємство реалізує масштабні проекти галузевого, регіонального і національного масштабів).

Оцінювання показників інвестиційного процесу відбувається з двох точок зору:

- оцінка на основі фактичних даних, що характеризують отримані результати;

- оцінка на основі прогнозних даних [109].

На рівні управління інвестиційними проектами, стратегічний моніторинг націлений на оцінювання і контроль індикаторів реалізації основних етапів проектного циклу, а саме:

- залучення інвестиційних ресурсів, що включає маркетингові заходи, формування і відбір інвестиційних пропозицій, їх формалізацію і ухвалення рішень про реалізацію;

- запуск інвестиційного проекту – управління ходом реалізації інвестиційного проекту за етапами календарного плану, підтримка і контроль інвестиційного процесу;

- масштабування проекту – обґрунтування можливості і доцільності збільшення масштабу проекту;

- післяпроектне супроводження – підтримка діяльності учасників на після інвестиційний стадії, розвиток співпраці, генерація нових пропозицій.

Процес залучення інвестиційних ресурсів, утримання інвестора та розвиток спільної діяльності є складним завданням для підприємств харчової галузі, яке вимагає значних зусиль, витрат часу та часто потребує стимулювання, а також прямої чи непрямої координації з боку органів державної влади. Для успішної реалізації інвестиційної діяльності, необхідно відстежувати ключові показники на кожній стадії інвестиційного процесу.

Модель стратегічного моніторингу інвестиційного процесу харчового підприємства охоплює його основні чотири фази (Рис. 1.3).

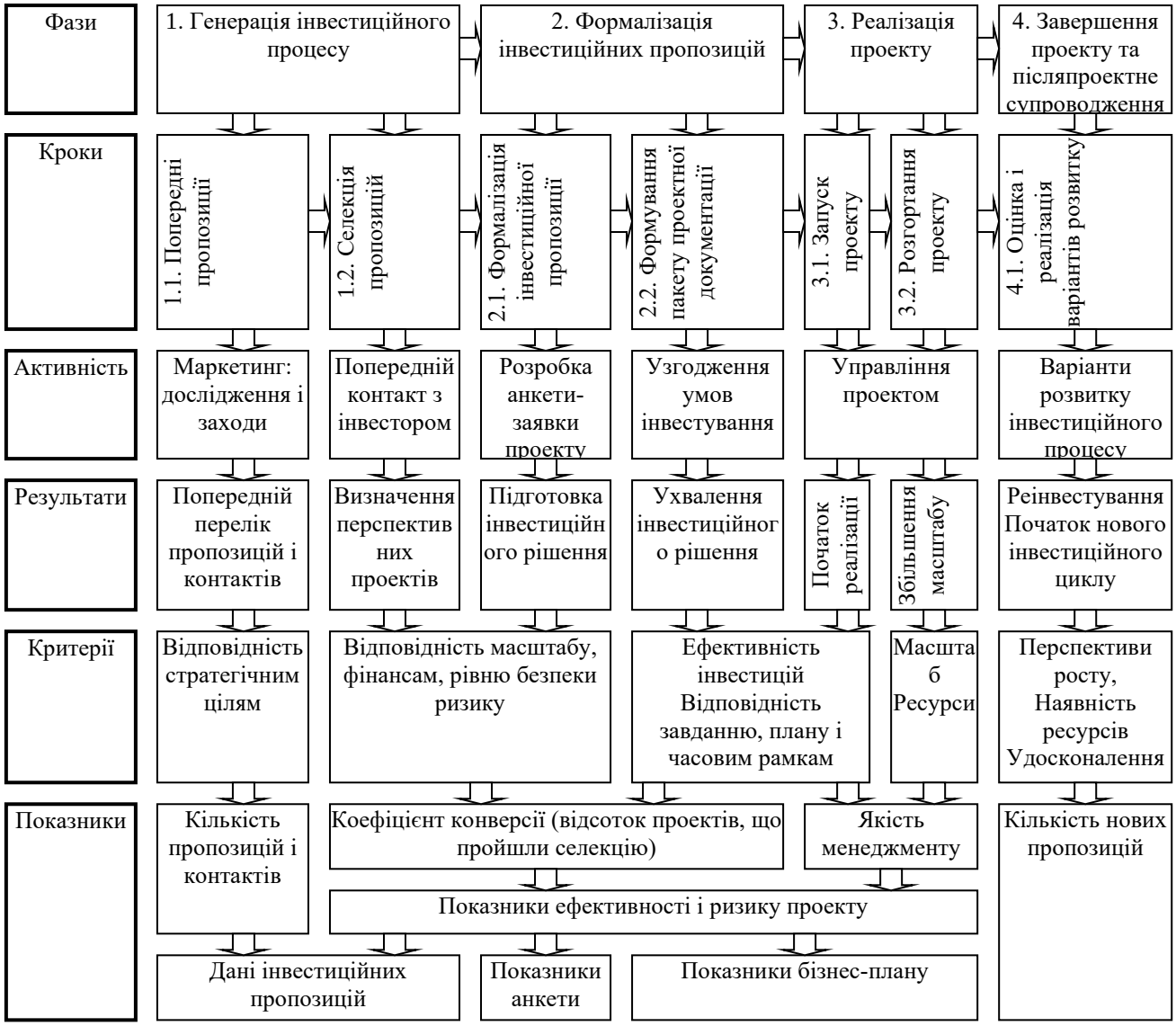



Рис. 1.3 Модель стратегічного моніторингу інвестиційного процесу харчового підприємства*

*Побудовано автором

Вважаємо за доцільніше більш детально розглянути кожну з фаз інноваційного процесу харчових підприємств, описаних у моделі стратегічного моніторингу.

1. Генерація інвестиційного процесу. Ця фаза передбачає визначення переліку можливих напрямків реалізації інвестиційної діяльності (генерація ідей, зародження проектів) та коло потенційних учасників.

Основні зусилля менеджменту повинні бути спрямовані на маркетингові дослідження і просування на ринок власних пропозицій із метою налагодження контактів із інвесторами та іншими учасниками проекту.

До основних показників, використовуваних у системі стратегічного моніторингу інвестиційного процесу на цій стадії варто віднести кількість нових контактів із іншими підприємствами та інвесторами та кількість визначених напрямків інвестування - попередніх пропозицій. Для цього підприємство має виконати низку маркетингових та іміджевих заходів , зокрема:

- прямі контакти з потенційними партнерами та інвесторами – адресні пропозиції;

- проведення маркетингових кампаній – пропозиції широкому колу стейкхолдерів;

- участь у публічних заходах – виставках, конференціях тощо;

- проведення PR-кампаній;

- залучення органів влади, інших партнерів та посередників.

Результатом першої фази має бути перелік перспективних проектів та потенційних партнерів, зацікавлених у реалізації інвестиційного потенціалу підприємства. Кожен потенційний контакт та пропозиція мають отримати якісну оцінку, з точки зору пріоритетності реалізації. Для цього необхідно розробити класифікацію партнерів та проектів, яка має розширюватися у міру розширення інвестиційної діяльності та нагромадження масиву інформації.

2. Формалізація інвестиційних пропозицій. На цій стадії ідеї перетворюються власне у інвестиційний проект. Підприємство-заявник має визначитися із інвестиційними проектами, вартими зусиль, конкретизувати коло партнерів та інвесторів та перейти до «уторговування» угод, пов’язаних із реалізацією проектів. З цією метою необхідно здійснити підготовку проектної документації – анкета-заявка, техніко-економічне обґрунтування,

бізнес-плану.

Основним результатом має бути визначений проект, портфель проектів, або інвестиційна програма готові до реалізації.

Цей етап інвестиційного процесу варто оцінювати за показниками, що характеризують:

- коефіцієнт конверсії – вихід готових до реалізації проектів з числа попередніх пропозицій;

- кількість підготовлених проектів та їх якісні характеристики (масштаб, охопленні, інноваційність);

- кількість залучених партнерів та інвесторів;

- обсяги і структуру фінансування.

На цьому етапі необхідно здійснювати зусилля по розвитку відносин з партнерами та інвесторами, усвідомлення масштабів проекту та його потенціалу, чинників, які впливають на інвестиційне рішення та хід реалізації проекту. Важливо, щоб підприємства-заявники сформувати систему акумулювання необхідної аналітичної інформації на всіх рівнях – на рівні загального управління, на рівні філій та підрозділів (виробничих та функціональних), що дозволить конкретизувати інвестиційну пропозицію, всебічно опрацювати проект і розробити його бізнес-план. У цьому зв’язку необхідно визначити:

- склад і типи учасників проекту із визначенням ролей і функцій: виконавець, підрядник, інвестор, консультант, гарант, кредитор тощо;

- стан ринку (за видами продукції), конкурентного середовища, тип конкуренції і адекватна ринкова стратегія підприємства, що забезпечує конкуренті переваги (на основі ресурсів, витрат, якості, часу, інновацій);

- організаційні аспекти та основні види діяльності у рамках реалізації проекту (склад робіт);

- стратегічні зв’язки, що посилюють конкурентні переваги і ефективність інвестицій. У цьому зв’язку доцільно визначити типи зв’язків, зокрема: стратегічні та функціональні, вертикальні та горизонтальні,

формальні та неформальні, національні та міжнародні тощо.

3. Реалізація проекту. На цій стадії відбувається власне втілення заходів, передбачених бізнес-планом проекту, у життя. Результатом реалізації етапу є виконання робіт за проектом, відповідно календарного плану, зокрема: передінвестиційні заходи, надходження інвестицій, створення і експлуатація інвестиційних об’єктів, отримання і реалізація продукції за проектом, повернення коштів інвесторів.

Основними критеріями тут виступають ефект, ефективність і ризик проекту. Відповідно, при моніторингу необхідно орієнтуватися на показники виконання бізнес-плану та його складових (план маркетингу, виробничий план, організаційний план, інвестиційний план, фінансовий план), показники ефективності (NPV, PI, PBP, IRR) та здійснювати контроль ризиків. Критично важливим є відстеження зміни дії чинників, що впливають на хід реалізації проекту, зокрема зміни:

- економічних умов реалізації проекту на рівні галузі, регіону, країни (зокрема оподаткування);

- ситуації на цільових товарних ринках (податки на продаж, акцизи, квоти та ліцензії) та ринках ресурсів;

- ситуації на ринках ресурсів (матеріальних, енергетичних, трудових);

- логістичних ланцюгів (їх склад, довжина, розгалуженість);

- інфраструктурному забезпеченні (у тому числі інформаційному);

- фінансових умовах реалізації проекту (відсоткові ставки);

- підтримці проекту з боку органів влади.

Враховуючи ці чинники, учасники проекту можуть прийняти рішення про зміну масштабу проекту.

4. Завершення проекту та післяпроектне супроводження. Цей етап пов'язаний із визначенням шляхів виходу з інвестиційного процесу його учасників або продовження співпраці у рамках інших проектів. Ключовим позитивним результатом тут виступає рішення про продовження співробітництва, формування інвестиційної програми, інтеграційні процеси.

Це рішення ґрунтується на оцінці результатів спільно реалізованого проекту/проектів та прогнозах основних показників подальшого розвитку. Щодо результативності слід звернути увагу на кількість на відсоток успішно завершених проектів та кількість нових проектів, реалізовуваних учасниками спільно.

При прийнятті рішення про подальше стратегічне партнерство варто оцінювати потенціал інвестування (обсяг майбутніх інвестицій, обсяги виробництва і реалізації продукції, кількість створених робочих місць та інші показники).

Заключною стадією стратегічного моніторингу виступає «оцінка впливів». Така оцінка передбачає вивчення фактичних результатів впливу інвестиційного проекту на учасників, галузь, регіон, економіку тощо, або використання прогнозних даних. Окрім проектного рівня, оцінка впливів може здійснюватися на рівні програми, підприємства, об'єднання, сектору тощо. Але базовим рівнем залишається проектний, оскільки так оцінка є частиною інвестиційного проектного циклу. Оцінка на основі прогнозування пов'язана із визначенням очікуваних ефектів із урахуванням дії чинника невизначеності, що робить її більш складною та трудомісткою. На релевантність такої оцінки значно впливає доступний горизонт прогнозування. Доцільним є також комбінування цих підходів, що дасть можливість отримати всебічну оцінку впливів. Склад і зміст критеріїв і показників, використовуваних для оцінки впливів значно варіюється, залежно від об'єкту впливу (підприємство, об'єднання, галузь, регіон, національне господарство) та обставин інвестування. Втім, до узагальненого переліку таких показників варто віднести:

1. Загальні економічні показники, що характеризують прямий та непрямий вплив проекту: додатково залучені інвестиції, обсяги виробництва і збуту, обсяги експорту, створені робочі місця, внесок у ВРП та ВНП та ін. система стратегічного моніторингу має забезпечувати спостереження за цими характеристиками із самого початку проектного циклу.

2. Специфічні економічні показники, склад яких визначається у залежності від особливостей самого проекту, учасників проекту, території розташування, стадії економічного розвитку та ін. Вони можуть характеризувати:

- збільшення частки вітчизняного виробника у спільному продукті;

- збільшення глибини переробки продукції на експорт;

- зростання частки експорту у обсязі реалізації продукції;

- підвищення рівня інноваційності виробництва (частка інноваційної продукції, технологій);

- зростання витрат на дослідження і розробки, підвищення їх економічної ефективності;

- підвищення компетенцій працівників;

- підвищення продуктивності у інвесторів;

- ріст прямих іноземних інвестицій, у тому числі капітальних;

- підвищення рівня рентабельності продукції, порівняно із середньогалузевими показниками;

3. Показники відповідності пріоритетним напрямкам та трендам розвитку національного господарства, галузі, регіону:

- у макроцільовому вимірі (внесок у ВВП, ВРП та інші макроекономічні показники; обсяг інвестицій у основний капітал; зовнішньоторговельний та платіжний баланс; галузева структура; рівень спеціалізації та диверсифікації);

- ресурсоефективність (розвиток продуктових, технологічних та організаційних інновацій; удосконалення менеджменту; підвищення продуктивності праці, підвищення рівня автоматизації; розвиток кадрового потенціалу; міжсекторальні інтеграційні зв’язки – мережі, кластери, альянси; розвиток інфраструктури;

- розвиток міжнародних зв’язків (покращення доступу до ринків збуту; поглиблення участі у міжнародному розподілі праці; участь у міжнародних професійних організаціях і запровадження сучасних методів організації та

управління; соціальні, екологічні та інші цілі.

Наведений перелік показників є «рамковим», він може бути адаптований до умов інвестиційної діяльності конкретного суб’єкта чи групи суб’єктів.

З методичної точки зору, одні й ті ж показники за різних обставин, можуть бути основними або додатковими. Вагомість кожного показника визначається рівнем його керованості та те, яким чином він пов'язаний із створюваною додатковою вартістю.

Наведена нами модель моніторингу інвестиційного процесу може бути використана для вирішення управлінських питань стратегічного розвитку інвестиційної діяльності харчових підприємств.

## 1.4. Методи оцінювання інвестиційної привабливості харчових підприємств у системі стратегічного моніторингу

Як зазначалося, нестача власних та позикових інвестиційних ресурсів, необхідних для розвитку підприємств, є типовою для інвестиційного процесу у харчовій галузі. Через високі кранові ризики поведінка інвесторів стала більш обережною, через що багато підприємств не мають можливість реалізувати інвестиційні проекти. В умовах війни, державна підтримка інвестиційного процесу у галузі є суттєво обмеженою, а тому інвестиційна політика харчових підприємств зорієнтована переважно на недержавні інвестиції.

При формуванні інвестиційної політики і стратегії виробники повинні ставити мету подолання кризових явищ, спричинені агресією проти нашої країни, шляхом формування ефективних механізмів активізації інвестиційної діяльності, здатних підвищити їх інвестиційну привабливість.

Інноваційна спрямованість інвестицій відкриває можливості для підприємств у короткі терміни закласти фундамент нового технологічного укладу у харчовій сфері, що у свою чергу, сприятиме економічному розвитку

національного господарства. Активізація інноваційного процесу вимагає залучення зовнішніх інвестиційних ресурсів. Водночас, інноваційні інвестиції потребують більш масштабних вкладень, які супроводжуються підвищеним рівнем ризику як для інвесторів, так і для виконавців проектів.

Таким чином, інвестори та підприємства-заявники проектів стикаються із питанням оцінки інвестиційної привабливості як проектів, так і виконавців.

У науковій літературі набули поширення підходи до оцінювання інвестиційної привабливості позичальників та ефективності проектів, для чого розроблені відповідні системи показників-індикаторів [110].

При оцінці інвестиційної привабливості підприємства-позичальника, необхідно володіти інформацією про мету залучення коштів, їх суму, бізнес-імідж підприємства, його фінансово-економічний стан, результати виробничо-господарської діяльності тощо. Вивчення цих аспектів діяльності підприємства дає можливість оцінити характер та рівень ризику для інвестора [111].

При цьому, необхідно оцінювати не лише чисельно вимірні, «жорсткі» параметри, але і якісні - «м'які», такі як рівень менеджменту, бізнес-імідж та ін. Така оцінка вимагає використання спеціальних підходів і приведу для підвищення об'єктивності результатів. Причому, ці процедури повинні бути застосовними для всіх позичальників. У іншому випадку, аналітичний процес буде значно ускладненим, а альтернативні інвестицій рішення не будуть порівнянними.

Отже, аналітик потребує наявності системи показників інвестиційної привабливості, розрахунок і аналіз яких дозволить максимально об'єктивно здійснювати оцінку інвестиційних рішень на альтернативних засадах, а також здійснювати моніторинг ходу виконання інвестиційних проектів на протязі всього їх життєвого циклу, виявляти резерви підвищення інвестиційної привабливості і на цій основі генерувати рекомендації для осіб, які приймають рішення.

Кожен етап генерації, обґрунтування, ухвалення і реалізації рішень щодо інвестування вимагає розв’язання двох основних методичних завдань:

- оцінка та управління ефективністю проекту на основі показників , що характеризують його абсолютний ефект, рентабельність, термін окупності тощо;

- управління ризиками на основі ідентифікації, якісної та кількісної оцінки дії чинників ризику і невизначеності.

Ці завдання по-різному вирішуються у науковій літературі. Автори розглядають питання ефективності і ризику інвестицій комплексно [112] або окремо [113], використовуючи при цьому різні критерії та набори показників для оцінювання.

Так, Пересада А.А. [114], вивчаючи питання системного оцінювання інвестиційних рішень та управління інвестиційною діяльністю, вважає, що основним критерієм тут має виступати інвестиційна привабливість підприємства-заявника проекту. Тобто, насамперед, необхідна «ідентифікація» підприємства-позичальника, яка дає відповіді на питання щодо:

- стану виробничо-господарської діяльності підприємства та визначення складу показників його інвестиційної привабливості;

- кредитної спроможності підприємства (кредитна історія);

- бізнес-репутацію підприємства та його зв’язки з іншими структурами.

При цьому склад показників оцінки інвестиційної привабливості Мошляк І.О. [115] розділяє на:

- «формальні» - «жорстко» розраховувані показники на основі числової інформації із використанням формул, які є першорядними при прийнятті рішень;

- «неформальні» - «м’які» показники, які не мають числових вихідних даних і оцінюються експертним шляхом. Ці показники вважаються другорядними, підтримуючими при прийнятті рішень.

Коломієць Н. О., Коломієць О. П. [116] акцентує увагу на фінансових

показниках підприємства-заявника і вважає, що основою прийняття рішення про надання фінансування має бути структурний аналіз його фінансової звітної документації, який дає можливість визначити сукупність індикаторів та визначити рівень надійності позичальника і ухвалити обґрунтоване рішення про інвестування.

Бланк І. вважає, що основним показником рівня ефективності діяльності підприємства є динаміка капіталу підприємства, який за економічною сутністю виступає одразу у кількох ключових ролях:

- як основний виробничий фактор;

- як фінансовий ресурс, який приростає і приносить дохід;

- як джерело росту добробуту стейкхолдерів;

- як критерій ринкової вартості підприємства [117].

Структурно капітал суб'єкта господарювання можна розділити на власний та залучений (позиковий). Перевагами використання власного капіталу для реалізації інвестицій у порівнянні із залученим капіталом є такі:

- більш проста процедура залучення у інвестиційний процес, на основі рішень власників та /або керівництва підприємства із метою приросту власного капіталу без участі інших підприємств і організацій;

- більш висока віддача власного капіталу через відсутність плати користування;

- забезпечення більш високої фінансової стабільності, незалежності і платоспроможності.

Водночас, використання власного капіталу пов'язано із суттєвими недоліками порівняно із залученням зовнішніх інвестиційних ресурсів:

- обмежений обсяг залучення власного капіталу, що не дозволяє повною мірою задовольнити інвестиційні потреби підприємства, особливо у періоди стрімкого росту ринку. У таких умовах лише залучений капітал дає можливість підприємству не втратити можливості росту операційної та інвестиційну діяльності;

- незважаючи на відсутність плати за користування власним капіталом,

джерела його формування є високо вартісними, а нагромадження необхідних ресурсів повільним. У той час, як позиковий капітал є доступним, оскільки ситуація на фінансовому ринку свідчить про надлишок грошової пропозиції над попитом [118].

- використання власного капіталу для інвестування вимагає вилучення його з обігу та переведення у розряд відтермінованих доходів, оскільки інвестування передбачає довгострокове вкладення, а період окупності масштабних проектів може сягати багатьох місяців і років;

- відмова від позикового капіталу знижує можливості підприємства по збільшенню коефіцієнта рентабельності власного капіталу.

Таким чином, підприємство має можливість спиратися на власний ресурс і отримати більш високу фінансову стабільність, або залучити позиковий капітал і отримати можливості для підвищення динаміки розвитку, підвищити віддачу сукупного (власного та позикового) капіталу.

Потреба у позикових коштах може бути викликана кількома мотивами, зокрема:

- виникнення дисбалансу у надходженні та витраті коштів, пов’язаного із неритмічністю операційних процесів;

- брак власних коштів через незадовільні фінансово-економічні результати тощо;

- потреба реструктуризації підприємства;

- прагнення отримати конкурентні переваги у майбутньому.

Саме останній мотив найчастіше є початком інвестиційного процесу, його відправною точкою. З метою отримання майбутніх переваг підприємства прагнуть реалізувати проекти розширення, модернізації або докорінного перетворення своєї операційної діяльності. Залучення зовнішніх коштів у рамках інвестиційного процесу потребує обгрунтування інвестиційно-фінансових рішень, яке набуває форму інвестиційного проекту.

Оцінка ефективності і ризику інвестиційного проекту пов’язана і взаємозалежна із оцінкою інвестиційної привабливості підприємства. Автори

[119] вважають, що це дає підстави використовувати для цих цілей єдину систему показників. Більш того, дослідники вважають, що ця система показників може використовуватися і для фінансових, і для реальних інвестицій [120]. До цієї системи показників відносять такі:

- розмір чистого прибутку підприємства. Для оцінки рівня прибутковості його порівнюють із альтернативним вкладенням у банківські депозити;

- рентабельність інвестицій. Цей показник має перевищувати рівень інфляції;

- рентабельність проекту – оцінюється у порівнянні із іншими проектами;

- розмір та динаміка рентабельності активів підприємства. Цей показник повинен перевищувати розмір середньої кредитної ставки та бути стабільним, а краще - показувати позитивну динаміку;

- період окупності інвестицій, терміни та форми повернення коштів. Окупність інвестицій повинна наступати раніше, ніж настане термін закінчення проекту:

- забезпеченість проекту джерелами фінансових ресурсів тощо [121].

На наш погляд, доцільно розділяти показники інвестиційної привабливості підприємства та ефективності проекту, незважаючи на їхній зв'язок. Так, інвестиційна привабливість підприємства формується, окрім інших чинників, і під впливом ефективності проектів, яке воно реалізує, а ефективність проектів багато в чому залежить від інвестиційної привабливості підприємства. Водночас, одне і те саме підприємство може реалізовувати низку різнопланових проектів (у різних сферах діяльності, галузях, регіонах тощо) із різною результативністю. Кожен такий проект володіє власною інвестиційною привабливістю і ефективністю. Досвід показує, що навіть катастрофічна невдача по одному з проектів, далеко не завжди завдає критичного впливу на інвестиційну привабливість підприємства [122]. У сфері досліджень і розробок, невдачі є частим явищем,

що не зупиняє, а іноді навпаки - стимулює інноваційний процес.

Оцінка інвестиційного проекту передбачає визначення та аналіз його конкретних характеристик та індивідуальних, притаманних лише цьому проекту, особливостей. Через певну суб'єктивність оцінок, різні стейкхолдери по-різному можуть трактувати результати аналізу проекту. Це пояснюється їх різними цілями та мотивами інвестування. Оцінка проекту може здійснюватися з різних позицій:

1. З точки зору підприємства-заявника, яке реалізує проект та з точки зору його власників. Одним з основних питань при здійсненні оцінки проектних пропозицій є оцінка можливостей його реалізації даним підприємством, тобто зіставлення масштабів підприємства та проекту. Важливими питаннями є такі:

- який ступінь залучення активів підприємства у інвестиційному проекті;

- яким чином реалізація проекту може змінити функціонування підприємства, його операційні процеси.

Звичайно, що рішення про реалізацію проекту, приймає підприємство-заявник, яке є головним стейкхолдером і має найбільшу зацікавленість в успіху проекту. Отже, підприємство вже на попередніх етапах, які передують реалізації проекту, має визначитися із найбільш оптимальною схемою інвестування.

2. З точки зору інвестора (кредитора) для визначення доцільності фінансування проектних заходів. Важливими питаннями тут є: який рівень опрацювання проекту; на якій стадії розроблення і реалізації він перебуває у даний період. Інвестор може взяти участь у проекті на різних етапах, наприклад на стадії розроблення інвестиційної пропозиції, або на стадії фінансування.

Зазвичай, комплексна оцінка проекту проводиться інвестором до прийняття рішення про його учать у його реалізації, тобто фінансування проекту коштами інвестора. Втім, можлива оцінка проекту також на стадії

його реалізації у рамках моніторингу цього процесу.

При здійсненні комплексної оцінки інвестиційного проекту, стейкхолдери оцінюють параметри життєздатності (технічна та фізична можливість реалізації, затребуваність товару за проектом ринком, покриття сукупних витрат сукупними доходами тощо) та його ефективність (перевищення доходів над витратами).

Параметри життєздатності проекту цікавлять, насамперед, підприємство, що реалізує проект, та «активних» інвесторів, вигода яких залежить від остаточного результату проекту.

Сторонні «пасивні» інвестори (що не прагнуть отримати доступу до управління проектом чи підприємством) та кредитори (фінансово-кредитні установи), цікавляться економічною ефективністю проекту та його життєздатністю, лише з точки зору повернення їх коштів у встановлені договорами терміни, разом із очікуваною винагородою. Їх цікавить фінансова міць самого підприємства, що реалізує проект. Можливості підприємства сплачувати борги. Фінансово-кредитні установи можуть надавати проектне фінансування навіть за низької ефективності проекту, якщо матимуть достатні гарантії повернення коштів. Масштаб підприємства та його фінансова міць мають перевагу над ефективністю проекту з точки зору кредитора.

3. З точки зору органів влади з метою оцінки підтримки проекту, надання гарантій тощо. Важливість проекту для держави, регіону, соціальна активність підприємства визначають можливість та ступінь його підтримки державними структурами. З точки зору держави, перевагу матимуть проекти, в результаті яких буде зроблено внесок у розвиток території, інфраструктури, громади, будуть створені нові робочі місця, вирішені екологічні питання, або проект виконується у сфері, яка має стратегічне значення для національного господарства, національної безпеки тощо. Тобто економічна ефективність не є критерієм оцінювання проекту. Головна увага приділяється можливості реалізації та гарантіям закінчення проекту.

Враховуючи диференційованість поглядів різних стейкхолдерів інвестиційного проекту на параметри його життєздатності та ефективності, доцільно виділити два рівні його фінансової спроможності:

- фінансова спроможність самого інвестиційного проекту;

- фінансова спроможність підприємства, яке реалізує інвестиційний проект.

Звідси виходить, що аналіз і оцінка інвестиційної привабливості проектів може виконуватися із використанням різних методів, як заодно із інвестиційної привабливістю підприємств, так і відокремлено. Класифікація методів оцінки інвестиційної привабливості підприємств та інвестиційних проектів наведена на рис. 1.4.

1. Метод умовного виділення проекту. Цей метод належить до методів, які вивчають проект відокремлено від підприємства. Сутність цього методу полягає в умовному виділенні проекту у окрему бізнес-одиницю, яка реалізує господарську діяльність, здійснює витрати та отримує доходи, володіє власними активами й пасивами. Тобто питання фінансової спроможності самого підприємства, яке реалізує проект, не вивчається.

Такий підхід дозволяє здійснити відокремлену оцінку ефективності та ризику інвестиційного проекту, але з певною мірою припущення. Так, важко точно визначити обсяги податків, сплачуваних за проектом, оскільки оподаткування здійснюється по результатах діяльності всього підприємства, із урахуванням діючих для нього пільг та податкових преференцій. До переваг метода умовного виділення варто віднести спрощений порядок розрахунків показників фінансового плану.

У рамках цього методу для аналізу та оцінювання інвестиційних (у тому числі інноваційних) проектів використовуються численні підходи та методи, серед яких можна виділити найбільш розповсюджені:

1.1. Метод простої (книжної) норми прибутку. Сутність методу книжкової (бухгалтерської) норми прибутку полягає у порівнянні середнього чистого прибутку підприємства за період реалізації проекту, що

відображається у бухгалтерській звітності, із середнім розміром інвестиційних ресурсів (капітальні інвестиції та вкладення у обігові кошти), вкладених у цей проект. При аналізі альтернатив, інвестор обирає проект, який показує найвищу середню книжкову норму прибутку.

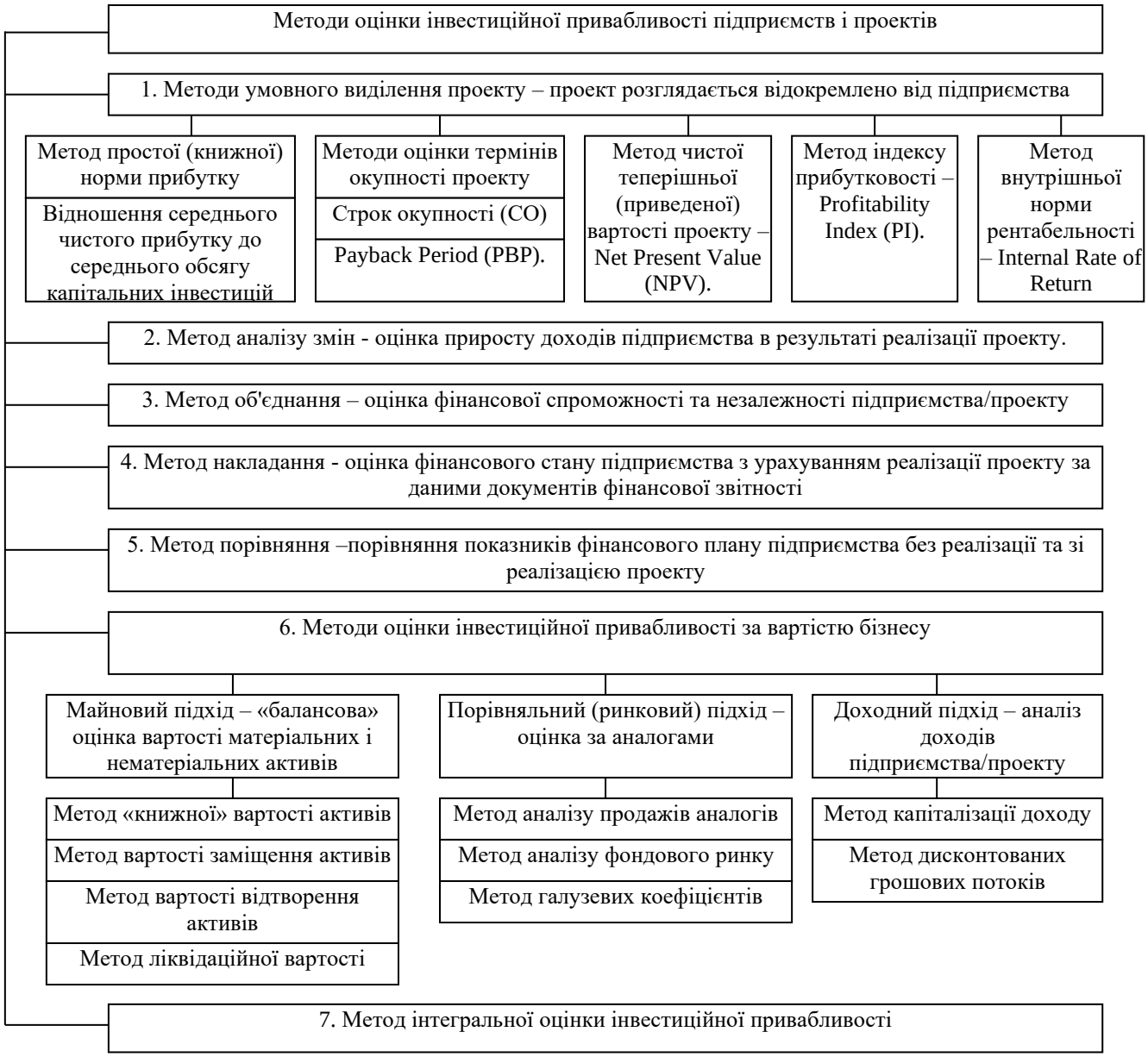



Рис. 1.4. Класифікація методів оцінки інвестиційної привабливості підприємств та інвестиційних проектів*

*Складено із використанням [123-127]

Цей метод є одним з найбільш простих та зрозумілих. Для його використання зазвичай інвестор володіє всіма вихідними даними. Втім, недосконаліть цього методу проявляється в тому, що він:

- не враховує прихованих (неявних) витрат за проектом негрошового характеру;

- не враховує можливості реінвестування доходів від проекту;

- не враховує різну вартість грошей у часі.

1.2. Методи оцінки термінів окупності проекту – строк окупності (СО) та термін окупності - Payback Period (PBP). Ці методи пов’язані із оцінкою періоду часу, необхідного для повного повернення витрат за проектом. Іншими словами, визначається момент часу упродовж терміну реалізації проекту, коли нагромаджені грошові потоки від проекту повністю покривають сукупні витрати за проектом. Менший термін окупності проекту свідчить про нижчий рівень ризику, а отже більш високу інвестиційну привабливість. Логіка тут проста: більш тривалий термін окупності означає більш тривале вилучення інвестиційних коштів з обігу, погіршуючи ліквідність їх використання. Окрім того, більш довгі терміни реалізації і окупності проекту пов’язані із більш високим впливом чинників невизначеності.

Водночас, окупність проекту не характеризує його рівень доходності, а отже, цей показник є несамостійним і недостатнім для прийняття інвестиційних рішень.

Методи окупності – строк окупності (СО) та термін окупності (PBP) розрізняються тим, що останній враховує різну вартість грошей у часі, для чого використовується процедура дисконтування грошових потоків та інвестицій. Використання техніки дисконтування – приведення вартості майбутніх грошових потоків до теперішньої вартості дає можливість отримати більш точну оцінку. Однак, і це характерно для всіх методів, у яких використовується дисконтування, визначення дисконтної ставки пов’язано і з певним рівнем припущення з боку аналітика щодо ризиків проекту. Тобто цей метод не позбавлений неточності і певної суб’єктивності оцінок.

Загалом, методи терміну окупності проекту є зрозумілими і дають доволі точну характеристику ліквідності та ризику проекту.

Методи оцінки термінів окупності використовуються у двох варіантах:

- кумулятивний метод - нагромадження доходів до моменту, коли вони покриють витрати. Цей підхід є більш точним, але він не враховує грошові потоки поза періодом окупності;

- метод співвіднесення сукупних витрат за проектом із середньорічним грошовим потоком. Цей метод враховує всі грошові потоки проекту, але отриманий результат може бути неточним, а іноді парадоксальним.

Методи оцінки термінів окупності проекту дають можливість швидко оцінити проект в умовах дії змінних чинників зовнішнього середовища з точки зору умов і очікувань інвестора щодо строків і ризику вкладення коштів. В умовах кризових явищ (економічні кризи, політичні конфлікти, швидкі зміни на ринку) роль показника окупності проекту значно зростає.

1.3. Метод чистої теперішньої (приведеної) вартості проекту – Net Present Value (NPV). Цей метод передбачає розрахунок абсолютного ефекту від реалізації проекту у вигляді його чистої теперішньої вартості, як різниці між сумою дисконтованої вартості грошових потоків та сумою дисконтованої вартості всіх інвестиційних витрат за проектом. Процедура дисконтування передбачає визначення індивідуальної дисконтної ставки для кожного оцінюваного проекту із урахуванням його привабливості та ризику, що значно ускладнює розрахунки та вносить у них елемент суб'єктивизму. Ще одним недоліком дисконтування є те, що воно не передбачає змін інфляції, відсоткових ставок та ризиків у майбутньому.

Цей метод дає можливість зробити вибір з числа альтернатив на користь варіанту з більш виковим рівнем ефекту, або, при без альтернативності вибору, оцінити приріст доходів підприємства від реалізації проекту. Однак, оскільки метод передбачає визначення абсолютної суми ефекту, він не характеризує рівень рентабельності проекту та запас його фінансової міцності. Для цього він має бути доповнений розрахунком показника ефективності - Profitability Index (PI).

1.4. Метод індексу прибутковості – Profitability Index (PI). Цей метод

доповнює метод NPV і характеризує ефективність проекту як співвідношення суми приведених грошових потоків за весь період реалізації проекту до суми дисконтованих інвестиційних вкладень. Разом, ці два методи дають доволі повну картину доходності, як основної складової інвестиційної привабливості проекту, з урахуванням ризиків. Водночас, методу PI притаманні ті ж самі недоліки, пов'язані із дисконтуванням.

1.5. Метод внутрішньої норми рентабельності – Internal Rate of Return (IRR). Метод IRR передбачає визначення відсоткової ставки, дисконтування за якою, призводить до врівноваження доходів (грошових потоків) та витрат (інвестицій) за проектом. Незважаючи на те, що метод використовує ті самі вихідні дані, що і NPV, PI, PBP, він позбавлений недоліків, пов'язаних із дисконтуванням, оскільки у розрахунках дисконтна ставка не використовується. Водночас, цей показник є найбільш складним для розуміння та інтерпретації. Вважається, що IRR характеризує відсоток щорічного приросту вартості проекту [128]. А отже, різниця між IRR та дисконтною ставкою показує запас фінансової міцності проекту.

До недоліків методу можна віднести те, що він може конфліктувати із методом NPV, що ускладнює вибір проекту з числа альтернатив. Інвестор, менш схильний до ризику має орієнтуватися на значення IRR, а орієнтований на максимізацію доходу – на NPV. Окрім того, інвестор може встановлювати граничний рівень IRR для селекції проектів, наприклад, на рівні середньої вартості капіталу.

Ще одним недоліком методу є складність обрахунку показника IRR, що не дає можливості робити експрес діагностику інвестиційних проектів.

Ці методи отримали у фаховій літературі багато інтерпретацій і різновидів, втім, сутність залишається незмінною. Вони оцінюють проект з позицій: абсолютного і відносного ефекту, окупності та запасу міцності.

Найчастіше зазначені методи використовуються комплексно, що дає можливість отримати всебічну оцінку інвестиційного проекту. Однак, досі не винайдено методу, здатного узагальнити всі розглянути нами показники у

вигляді єдиного інтегрованого або синтетичного показника. Незважаючи на ці вади, зазначені методи набули широкого поширення в літературі та практиці інвестиційного менеджменту, і саме комплексне їх застосування при оцінці проектів дає можливість визначити його індивідуальні показники ефективності і ризику, що сприяє результативності інвестиційних рішень. Саме ці показники зазвичай використовуються при моніторингу ефективності у ході реалізації інвестиційних проектів і програм.

2. Метод аналізу змін. Метод полягає у оцінці приросту доходів підприємства в результаті реалізації проекту. Використання цього методу є актуальним при реалізації проектів з розширення або модернізації (реконструкції) виробництва.

Ефект, який інвестиційний проект оказує на підприємство, розглядається з двох позицій:

- приріст доходів підприємства в результаті реалізації заходів за проектом, наприклад, збільшення обсягів виробництва, підвищення рівня якості продукції та послуг тощо;

- зниження рівня експлуатаційних витрат.

Оцінка проекту здійснюється шляхом співвіднесення приросту чистого доходу в результаті реалізації проекту із сумою сукупних інвестиційних ресурсів вкладених у проект. Перевагою цього методу є відносна простота отримання вихідних даних та можливість оцінювати різні варіанти інвестування, оперуючи доступними даними. До недоліків методу аналізу змін варто віднести те, що він не дає можливості оцінити фінансову спроможність та незалежність підприємства. Окрім того, важко оцінити всі види змін та ефекти, які має проект на діяльність підприємства.

3. Метод об'єднання – застосовується як для дослідження фінансової спроможності та незалежності підприємства, так і для аналізу ефективності проекту. Метод передбачає, що підприємство та проект розглядаються як єдине ціле і показники фінансового плану розраховуються по всьому підприємству. Зазвичай метод використовується при співрозмірності

масштабів проекту та існуючого виробництва. складність методу полягає у тому, що для його використання необхідно володіти не лише проектною інформацією, але і даними про стан та всі аспекти функціонування підприємства – його фінансову, операційну, маркетингову діяльність тощо. Окрім того, метод призначений для аналізу перспектив діяльності підприємства, а тому не повною мірою розкриває переваги самого проекту.

4. Метод накладання - передбачає оцінку показників фінансового стану підприємства з урахуванням реалізації проекту із використанням даних фінансової звітності – балансу підприємства, звіту про фінансові результати, звіту про рух грошових коштів тощо. У процесі оцінювання фінансової спроможності та ефективності проекту необхідно прогнозувати показники фінансового стану підприємства, які відображаються у фінансовій звітності. У цьому полягає складність методу, оскільки він передбачає масштабні розрахунки. Окрім того, власне оцінці проекту тут приділяється менша увага. Але, очевидною перевагою його використання є отримання всебічної оцінки параметрів діяльності підприємства в результаті реалізації проекту.

5. Метод порівняння – полягає у розрахунку перспективних показників фінансового плану підприємства без реалізації проекту (тобто для діючого варіанту) та його порівняння із фінансовим планом із урахуванням реалізації проекту. Ефективність проекту оцінюється за різницею показника чистого доходу підприємства у разі реалізації інвестиційного проекту та аналогічного показника підприємства без реалізації проекту. Метод дає можливість узагальнено оцінити інвестиційний проект, але вирізняється складністю розрахунків та браком уваги до фінансової стійкості та ефективності самого проекту.

6. Методи оцінки вартості бізнесу. Ця група методів аналізу та оцінювання інвестиційної привабливості передбачає грошову оцінку вартості бізнесу. Для чого застосовуються спеціальні методи, використовувані, у тому числі, у діяльності експертів-оцінювачів, сертифікованих Фондом державного майна України, при оцінці цілісних майнових комплексів, паїв,

пакетові акцій тощо [129, 130].

6.1. Майновий підхід. Згідно цього підходу вартість бізнесу підприємства дорівнює вартості всіх його активів. Відповідно, вартість проекту – вартість всіх активів задіяних та створюваних у процесі реалізації проекту. Він включає групу, так званих «балансових» методів оцінки матеріальних та нематеріальних активів підприємства:

- методи «книжної» вартості активів - передбачає оцінку чистої балансової вартості, відображеної у фінансовій звітності. З метою узагальненої оцінки вартості бізнесу оцінюється розмір власного капіталу підприємства, як рівниця його активів та пасивів. Перевагою методу є простота і доступність інформації. Водночас, «книжна» вартість не відображає реальну ринкову вартість бізнесу та окремих активів. При оцінці матеріальних активів цим методом, автори [131, 132] пропонують використовувати різні методи приведення, наприклад, коригувальні коефіцієнти, що враховують рівень інфляції, індекси фондового та товарного ринків тощо. Водночас, це значно ускладнює процедури оцінювання та нівелює переваги цього методу. Як вважають дослідники [133], цей метод варто застосовувати, коли підприємство не може точно визначити майбутні доходи;

- метод заміщення активів – оцінка вартості заміни активу його функціональним аналогом (з урахуванням зносу). З точки зору оцінки вартості бізнесу необхідно оцінити втрати на створення підприємства, яке буде виконувати всі ті самі види діяльності та функції. Вадою цього методу є неврахування результатів функціонування бізнесу;

- метод оцінки вартості відтворення – оцінка вартості відтворення точної копії активу (з урахуванням зносу). На рівні оцінки бізнесу це означає вартість створення точно такого бізнес-суб’єкта. Цей метод вирізняється значною трудомісткістю і не підходить до застарілих об’єктів, точна копія яких не може бути відтворена в теперішній час. Окрім того, розрахунки за цим та попереднім методом (вартість заміщення) передбачають оцінку всіх

видів зносу (фізичного, зовнішнього та функціонального), що не завжди можливо зробити адекватно через брак інформації;

- метод оцінки ліквідаційної вартості – оцінка суми, за якою об’єкт може бути проданий на ринку при швидкому продажі (ліквідаційна вартість). Ліквідаційна вартість бізнесу дорівнює грошовій сумі, за яку підприємство може бути продане при несвободному продажі за вирахуванням зобов'язань перед позичальниками. Деякі фахівці [134] розглядають ліквідаційну вартість як нижню межу вартості бізнесу підприємства. Втім, це твердження є спірним, оскільки нижньою межею вартості, для будь-якого об’єкта є не ліквідаційна, а утилізаційна вартість – оцінка активу за вартістю матеріалів, які містяться у ньому. Окрім того, оцінка за ліквідаційною вартістю передбачає певне припущення про ліквідацію підприємства, що не підходить для оцінки перспективного бізнес або проекту, націленого на продовження життєвого циклу.

6.2. Порівняний підхід, включає низку методів оцінки вартості бізнесу, пов’язаних із вивченням ринкової інформації: оцінку аналогів продажів, аналіз фінансового ринку та метод галузевих коефіцієнтів.

- метод аналогів продажів – передбачає аналіз фактичних угод про продаж об’єктів, аналогічних оцінюваному. Складність цього методу полягає у необхідності пошуку релевантної інформації про угоди купівля-продажу аналогічних об’єктів, та приведення цієї інформації у порівнянний вигляд, тобто врахування всіх суттєвих відмінностей, які можуть впливати на вартість. З точки зору оцінки вартості бізнесу, цей метод можна використовувати у двох варіантах: оцінити суму вартості всіх активів підприємства за аналогами продажів, або за аналогом продажу аналогічного бізнесу, Оскільки двох однакових підприємств не існує, оцінка аналогів продажу бізнесу має здійснюватися з особливою обережністю, ретельно підбираючи коефіцієнти коригування. Загалом, цей метод є недостатньо надійним і використовується для оцінки активів, де існує база фактичних угод.

- Метод аналізу фінансового ринку – передбачає оцінку вартості бізнесу із використанням цінових (вартісних) мультиплікаторів, розрахованих за аналогами. Сутність методу полягає у встановленні взаємозв'язку між вартістю бізнесу (вартістю репутації) та основними характеристиками діяльності підприємства: вартості її цінних паперів, вартості активів, структури капіталу та ін. [135]. Основною такою узагальнюючою характеристикою є вартість акцій підприємства, яка відображає як дію внутрішній, так і зовнішніх чинників його функціонування, а також очікування ринку щодо розвитку бізнесу. Звичайно, використання цього мультиплікатора обмежується публічними акціонерними товариствами. У процесі використання методу, оцінювач має вивчити динаміку вартості акцій підприємства, показники його виручки на власний капітал, чистого грошового потоку, чистого прибутку, вартістю матеріальних активів тощо. Проблемними питаннями при використанні цього методу є: пошук інформації про підприємства-аналоги, неможливість його застосування для оцінки контрольних пакетів акцій. Водночас, використання ринкових мультиплікаторів набуло значного поширення у світовій практиці оцінки бізнесу через відносну простоту методу [136].

- метод галузевих коефіцієнтів – по суті схожий з попереднім, тут також застосовуються стабільні галузеві співвідношення – мультиплікатори, які систематизуються аналітиками та відображаються в професійних джерелах.

6.3. Доходний підхід. Цей підхід, на наш погляд, є найбільш релевантним для оцінки вартості бізнесу, оскільки прибуток є основною метою діяльності бізнес-суб'єкта. Сутність доходного підходу полягає у встановленні зв'язку між вартістю бізнесу та потоком грошових коштів, які генерує цей бізнес. У рамках підходу зазвичай вирізняють два методи, які використовуються залежно від стабільності грошового потоку:

- метод капіталізації доходу - застосовується при стабільному рівні доходу (прибутку) і передбачає його переведення у вартість об'єкта із

застосуванням норми капіталізації доходу, який характеризує ситуацію, що склалася на ринку. Основною характеристикою стабільно функціонуючого бізнесу вважається величина доход (прибутку). Деякі дослідники пропонують використовувати у розрахунках середньорічний показник прибутку підприємства до виплати податків, обрахований за період кілька останніх років функціонування бізнесу [137].

Коефіцієнт капіталізації є величиною, яка характеризує співвідношення вартості активу та прибутку, який він приносить за одиницю часу (за рік) [138]. При цьому коефіцієнту капіталізації може визначатися за аналогами або встановлюватися нормативним шляхом.

Перевагою методу є його відносна простота, він характеризує поточний стан ринку. Недоліками є обмеженість використання, пов'язана із браком необхідної інформації для обрахунку ставки капіталізації та/або неможливості нормалізувати величину доходу підприємства;

- метод дисконтованих грошових потоків – є найбільш універсальним і застосовним для будь-якого бізнесу, шо приносить дохід. Дисконтування різночасових грошових потоків означає приведення їх вартості до теперішньої вартості, тобто до порівнянного стану. Вартість бізнесу визначається як сума дисконтованих грошових потоків, отриманих бізнесом за прогнозний (або розрахунковий) період його майбутнього життєвого циклу, плюс виторг від його подальшої реалізації за ліквідаційною вартістю чи активів утилізаційною вартістю. За умови неможливості визначення терміну життєвого циклу бізнесу, він обирається на розрахунковому рівні 6-10 років, що пов'язано із середнім терміном зносу основних фондів.

Теоретичним базисом тут виступає теорія грошей у часі [139, 140], згідно якої майбутні гроші є менш вартісними (з позиції їх прирощування та отримання прибутку), а також більш ризикованими, ніж теперішні. Головними проблемами і методичними вадами цього підходу є: необхідність прогнозування доходу на тривалий період (що пов'язано із неточністю) та власне процедура визначення ставки дисконтування. Ставка дисконтування

визначається методом Capital Asset Pricing Model (CAPM) [141] або методом кумулятивної побудови. Проблемою тут є визначення параметрів ризику проекту, оскільки в умовах ведення бізнесу в Україні, не нагромаджено достатній інформаційний базис та методичний апарат для визначення показників ризику. За таких умов дисконтна ставка часто визначається методом аналогів, що вносить елемент неточності у розрахунки.

7. Метод інтегральної оцінки інвестиційної привабливості, передбачає визначення узагальнюючого показника, формованого з інших показників з урахуванням їх вагомості. Узагальнена оцінка має переваги перед частковими показниками у тому, що вона дає можливість однозначно порівнювати різні інвестиційно-фінансові рішення, ухвалювати управлінські рішення щодо вибору об’єктів інвестування, реалізації інвестиційних проектів. До показників, що можуть входити до складу інтегрального показника, варто віднести:

- майнові показники об'єкта інвестування;

- індикатори фінансового стану підприємства (платоспроможність, ліквідність, рентабельність);

- показники бізнес-активності підприємства;

- показники ринкової активності підприємства та ін.

Інтегральна оцінка дає можливість об’єднати множину індикаторів оцінки інвестиційної привабливості підприємства та проекту і розглянути їх у сукупності, що є беззаперечною перевагою цього підходу. Водночас, склад часткових показників та способи їх інтегрування науковці бачать по-різному, що породжує багатоваріантність використання методу [142].

Цікавим, на наш погляд є підхід, до інтегрування показників інвестиційної привабливості і ризику проекту із використанням сучасних обчислювальних технологій на основі використання Баєсових мереж [143, 144]. Перевагою цієї статистичної моделі є те, що вона відкриває широкі можливості для моделювання процесів інвестування. Використання комп’ютерної моделі усуває проблему суб’єктивності оцінок, що є важливим

при прийнятті зважених інвестиційних рішень. Водночас, її використання потребує спеціальних навичок та програмного забезпечення, що звужує можливості практичного впровадження на рівні підприємств.

Підсумовуючи огляд методичних засад оцінки і аналізу інвестиційної привабливості і ефективності інвестування, варто зазначити, що розглянуті підходи та методи мають різну застосовність та поширення у сфері інвестиційної діяльності харчових підприємств. Це пов’язано із наявністю вихідних даних, традиціями господарювання і управління, загальним рівнем менеджменту і корпоративної культури у галузі тощо. Водночас, більшість методів є застосовними, але вони вимагають адаптації до галузевих умов, їх системного використання. Правильне застосування аналітичного інструментарію відкриває можливості до стимулювання інвестиційних процесів у харчовій галузі, створення точок росту, які стануть базисом зміцнення національного господарства та регіонів.

**Висновки до розділу 1**

1. В результаті дослідження встановлено, що інвестиційна політика підприємства є системою цілей та принципів, на яких будується інвестиційна діяльність і які є базисом для формування інвестиційної стратегії. Інвестиційна стратегія інтегрує в собі інвестиційну політику підприємства та механізми її реалізації, вона одночасно концепцією, генеральним планом, розвитку інвестиційної діяльності підприємства і управлінським інструментом його реалізації. Система стратегічного моніторингу інвестиційного процесу поєднує, узгоджує і комплексно використовує процедури моніторингу (перевірка розвитку підприємства та його діяльності з точки зору досягнення встановлених у планах цілей) і оцінки (перевірка досягнення проектних цілей та визначення ефективності процесу інвестування), тобто інтегрує інструментарій стратегічного і проектного менеджменту.

2. Доведено, що узагальнюючою характеристикою суб’єкта господарювання з точки зору інвестиційної політики і стратегії є інвестиційна привабливість, яку визначено як сукупність інституційних, економічних, ресурсних, географічних, екологічних, соціальних умов інвестиційної діяльності, сформованих під впливом чинників зовнішнього та внутрішнього середовища організації, які визначають напрями, обсяги і терміни залучення інвестицій у активи підприємства.

3. Обґрунтовано пріоритетність розвитку і високу інвестиційну привабливість харчової промисловості. Інвестиційна стратегія харчового підприємства має містити чітко визначені довгострокові орієнтири його розвитку, які конкретизуються у таких параметрах: напрямки інвестування; цілі інвестування; обсяг та джерела фінансування інвестицій; безперервність та систематичність інвестиційної діяльності підприємства; очікувані/граничні показники ефективності інвестицій, які забезпечують селекцію проектних рішень.

4. Доведено необхідність формування у системі стратегічного управління інвестиціями харчових підприємств адаптивної підсистеми моніторингу і контролю, яка дає можливість взаємовигідно взаємодіяти з інвесторами, вишукувати можливості підвищувати ефективність для всіх учасників інвестиційного процесу. Визначено загальні вимоги до формування уніфікованої системи стратегічного моніторингу харчових підприємств, завдання цієї системи, а також переваги її впровадження, які отримують суб’єкти господарювання галузі, та структурно і процесно пов’язані з ними інші підприємства і організації.

5. Для цілей стратегічного моніторингу харчових підприємств визначено ієрархічну систему показників-індикаторів, яка системно описує хід інвестиційного процесу, встановлює причинно-наслідковий зв'язок між показниками, пов’язує всі елементи інвестиційних стратегій, проектів і програм. Розроблено концептуальну модель стратегічного моніторингу інвестиційного процесу харчового підприємства, яка охоплює його основні

чотири фази - генерація інвестиційного процесу, формалізація інвестиційних пропозицій, реалізація проекту, завершення проекту та післяпроектне супроводження. Для кожної фази інвестиційного процесу визначено критерії та показники для проведення їх моніторингу, що визначає авторський підхід до аналізу і контролю різних складових процесу реалізації інвестицій.

6. Здійснено узагальнення і класифікацію методів аналізу і оцінки інвестиційної привабливості підприємств та інвестиційних проектів, визначено їх сильні та слабкі сторони та можливість використання у системі стратегічного моніторингу інвестиційного процесу. Правильне застосування аналітичного інструментарію відкриває можливості до стимулювання інвестиційних процесів у харчовій галузі, створення точок росту, які стануть базисом зміцнення національного господарства та регіонів.

# РОЗДІЛ 2
# СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ХАРЧОВИХ ПІДПРИЄМСТВ / АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ…

## 2.1. Роль і значення харчових підприємств у національному господарстві України

Харчова промисловість є однією з найбільш розвинених галузей національного господарства України, яка має потужну сировинну і виробничу базу, кадровий потенціал, ринки збуту. Традиційно у науковій і бізнес-літературі харчову промисловість та її сировинну базу – агросектор, розглядають як єдиний «продовольчий комплекс» [145, 146].

У попередніх роботах, харчова промисловість відносилася до аграрно-промислового комплексу (АПК), як одна з його основних с структуроутворюючих сфер [147]. Втім, на думку авторитетних вчених [148], ознаки комплексності з часом були втрачені і сьогодні не варто говорити про існування АПК у його традиційному розумінні. З таким твердженням в цілому можна погодитись, оскільки структурна перебудова економіки України під впливом ринкових реформ була пов’язана із руйнуванням господарських зв’язків, втратою багатьох виробничих одиниць та продуктових ланцюгів. Було також втрачено важливу ознаку АПК – його регульованість саме на рівні комплексу, оскільки увага регулятора (галузевих та регіональних органів державної влади) перемкнулася з цілісної сукупності підприємств на рівень окремих бізнес-одиниць.

Водночас, були сформовані нові виробничо-господарські зв’язки, нові бізнес-одиниці та їх об’єднання. Окрім того, ці нові зв’язки виявилися більш динамічними і швидкозмінними. Така реструктуризація, безумовно, зробила колишні уявлення про АПК застарілими. Тому у нашому дослідженні ми відходимо від цієї концепції галузевої структури.

Згідно класифікатору видів економічної діяльності [149], який зокрема

використовується і у офіційній статистиці [150], сільське господарство і харчова промисловість належать до різних класифікаційних груп. Так до складу групи «Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство» віднесено сировинні сектори, а власне «Виробництво харчових продуктів» належить до класифікаційної групи «Переробна промисловість». У свою чергу, «Виробництво харчових продуктів» включає такі підгрупи, як «Виробництво м'яса та м'ясних продуктів», «Перероблення та консервування риби, ракоподібних і молюсків» «Перероблення та консервування фруктів і овочів», «Виробництво олії та тваринних жирів», «Виробництво молочних продуктів», «Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості, крохмалів і крохмальних продуктів», «Виробництво хліба, хлібобулочних і борошняних виробів», «Виробництво інших харчових продуктів», «Виробництво готових кормів для тварин» кожна з яких містить певні види економічної діяльності. Варто також відзначити, що «Виробництво напоїв» виділено у окрему класифікаційну групу у складі переробної промисловості.

Таким чином, класифікатор не враховує яких-небудь ознак комплексності у господарських зв’язках аграрної сери та харчової промисловості, структурно розділяючи їх у окремі групи.

Втім, ми у своєму дослідженні, при визначенні предмету, виходимо з того, що в сьогоднішніх реаліях значна кількість аграрних та харчових підприємств є багатогалузевими, поєднуючи у собі елементи обох секторів, а іноді формуючи повні виробничі цикли – від сировинної та кормової бази до готового харчового продукту. Тому варто гнучко підходити до визначення власне харчових підприємств за їх галузевою приналежністю. Окрім того, між агросектором та харчовою промисловістю об’єктивно існують усталені господарські зв’язки, які є системними. Це дає нам підстави використовувати для спільного їх визначення термін «продовольчий комплекс». Синишин О.С. [146] до складу продовольчого комплексу відносить шість сфер: виробництво засобів виробництва для агросфери та харчової промисловості; аграрне

виробництво; переробне виробництво; виробнича інфраструктура; соціальна інфраструктура; торгівля. Така структура, на думку автора, дозволяє чітко окреслити межі цього комплексу. На наш погляд, галузеві, територіальні, структурні, функціональні межі продовольчого комплексу є «розмитими» і рухливими. Отже, ми будемо виходити з положення, що основою – «ядром» продовольчого комплексу виступають технологічно пов'язані аграрні та харчові підприємства.

Продовольчий комплекс у складі агросектору, харчової промисловості та допоміжних сфер виконує завдання забезпечення продовольчої безпеки країни. В теперішній час підприємства комплексу здатні не лише задовольнити внутрішні потреби населення України, але і мають значний експортний потенціал, який стримується повномасштабною війною.

Масштаби продовольчого комплексу та його значення для національного господарства характеризуються, насамперед показниками кількості суб'єктів господарювання та зайнятих осіб (Табл. 2.1 та 2.2).

Таблиця 2.1

Кількість діючих суб'єктів господарювання у продовольчому комплексі*

| Роки | Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство | | Виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів | |
|---|---|---|---|---|
| | Усього одиниць | З них ФОП | Усього одиниць | З них ФОП |
| 2010 | 80321 | 29655 | 17323 | 10772 |
| 2011 | 61488 | 19811 | 14381 | 7822 |
| 2012 | 68497 | 20841 | 13816 | 8048 |
| 2013 | 71058 | 21210 | 14773 | 8366 |
| 2014 | 75660 | 29648 | 15517 | 9989 |
| 2015 | 79284 | 32540 | 16157 | 10655 |
| 2016 | 74620 | 29622 | 15272 | 10168 |
| 2017 | 76593 | 26478 | 15119 | 9621 |
| 2018 | 76328 | 25824 | 15544 | 9829 |
| 2019 | 75450 | 25211 | 16275 | 10295 |
| 2020 | 73368 | 23916 | 16222 | 10199 |
| 2021 | 70803 | 23050 | 16206 | 9855 |
| 2022 | 53281 | 20437 | 13937 | 9129 |

* Сформовано автором з використанням [150]

У цій та наступних таблицях розділ дані за період після 2014 р наведені без урахування тимчасово окупованих територій України та територій на яких ведуться бойові дії

Як свідчать дані таблиці, у 2022 р. через повномасштабне вторгнення, відбулося значене скорочення кількості суб'єктів господарювання у продовольчому комплексі. Станом на 2022 р. на частку продовольчого комплексу припадало 3,9 % всіх суб'єктів господарювання та 2% фізичних осіб-підприємців в Україні. Частка ФОПів у структурі організаційних форм аграрних виробників  становить лише 38,4%, у той час загалом по країні частка ФОПів сягає 84,9% до загальної кількості підприємств. У харчовому виробництві частка цих малих форм господарювання є вищою – 62,3%, а найбільше їх спостерігається у виробництві готової їжі – 92,2% та хлібобулочної продукції – 84,9% та кормів для домашніх тварин – 84%.

Таблиця 2.2

Кількість зайнятих працівників  у продовольчому комплексі*

| Роки | Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство | | Виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів | |
|---|---|---|---|---|
| | Усього працівників | З них ФОП | Усього працівників | З них ФОП |
| 2010 | 811722 | 43401 | 457878 | 38723 |
| 2011 | 750964 | 36325 | 462287 | 35047 |
| 2012 | 751440 | 39457 | 456726 | 39747 |
| 2013 | 726250 | 39051 | 444225 | 40162 |
| 2014 | 733384 | 104459 | 385317 | 34531 |
| 2015 | 642587 | 44961 | 352901 | 31926 |
| 2016 | 658721 | 44457 | 347073 | 33390 |
| 2017 | 635638 | 42621 | 359978 | 36365 |
| 2018 | 626072 | 44935 | 365958 | 42930 |
| 2019 | 610117 | 43444 | 365255 | 43178 |
| 2020 | 575954 | 41234 | 365757 | 40159 |
| 2021 | 576093 | 40378 | 358945 | 39068 |
| 2022 | 488555 | 34078 | 307623 | 31386 |

* Сформовано автором з використанням [150]

На частку продовольчого комплексу у 2022 році припадало 10,5% зайнятих, При цьому внесок лише сільського господарства у ВВП становив

11,3%, у 2023 р. – 14%. Від війни найбільше постраждало сільське господарство, яке втратило більше 15 % зайнятих працівників та майже 25% суб'єктів господарювання.

Події, які відбулися з 24 лютого 2022 року довели значення України, як провідного гравця на світовому ринку продовольства (зокрема на ринках зернових, соняшникової олії), та її роль як гаранта глобальної продовольчої безпеки.

У період до повномасштабного вторгнення Україна експортувала на зовнішні ринки 75-80% обсягів виробництва зернових культур. Частка нашої країни у світовому експорті пшениці становила біля 10% кукурудзи – більше 14%, соняшникової олії – більше 47 % [145, 151].

Незважаючи на тяжкі втрати, Україна зберегла лідируючі позиції на ключових для країни ринках агропродовольчої продукції. За результатами 2023 р. частка України на ринках зерна та соняшникової олії становила більше 10%. Обсяги експорту пшениці склали 16,1 млн.т, кукурудзи – 26,2 млн.т., соняшникової олії – 5,7 млн.т. [152]. Інформація щодо зовнішньої торгівлі продукцією харових підприємств наведена у табл. 2.3/

Аналізуючи структуру зовнішньої торгівлі, слід зазначити, що незважаючи на загальне негативне зовнішньоторговельне сальдо (-27376,2 млн. дол.), експортно-імпортний баланс по основним видам продовольства є позитивним: 8187,1 млн. дол. - по зерновим культурам; 5401,9 млн. дол. – по жирам та оліям, 19,5 млн. дол. - по готовим харчовим продуктам. Однак, по групі готових харчових продуктах, позитивний баланс спостерігається по цукру та кондитерським виробам (496 млн. дол.), виробам з какао (54 млн. дол.) та відходам (986,6 млн. дол.). По решті товарних груп готової харчової продукції Україна є імпортозалежною. Це стостується м'ясних та рибних продуктів, продуктів з овочів, алкогольних напоїв, тютюну та ін. Отже, ці дані вказують на сировинно-експорту орієнтацію України у зовнішній торгівлі продовольством.

Таблиця 2.3

Структура зовнішньої торгівля продовольством у 2023 р.*

| Назва товарів | Експорт | | | Імпорт | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | млн.дол. США | у % до 2022 | у % до загального обсягу | млн.дол. США | у % до 2022 | у % до загального обсягу |
| Усього | 36186,2 | 82,0 | 100,0 | 63562,4 | 114,9 | 100,0 |
| у тому числі | | | | | | |
| Живі тварини; продукти тваринного походження | 1363,2 | 92,6 | 3,8 | 1341,7 | 114,2 | 2,1 |
| Продукти рослинного походження | 11716,5 | 87,0 | 32,4 | 2112,5 | 109,6 | 3,3 |
| у тому числі | | | | | | |
| - зернові культури | 8306,5 | 91,2 | 23,0 | 119,4 | 77,7 | 0,2 |
| Жири та олії тваринного або рослинного походження | 5649,1 | 95,0 | 15,6 | 247,2 | 84,1 | 0,4 |
| Готові харчові продукти | 3271,8 | 131,0 | 9,0 | 3252,3 | 123,0 | 5,1 |
| у тому числі | | | | | | |
| - продукти з м’яса, риби | 42,6 | 138,1 | 0,1 | 172,0 | 120,6 | 0,3 |
| - цукор і кондитерські вироби з цукру | 596,4 | 199,1 | 1,6 | 100,4 | 143,0 | 0,2 |
| - какао та продукти з нього | 194,9 | 132,5 | 0,5 | 343,8 | 139,5 | 0,5 |
| - готові продукти із зерна | 314,4 | 124,9 | 0,9 | 260,4 | 105,7 | 0,4 |
| - продукти переробки овочів | 199,5 | 89,6 | 0,6 | 278,6 | 129,5 | 0,4 |
| - різні харчові продукти | 157,2 | 131,4 | 0,4 | 473,5 | 114,0 | 0,7 |
| - алкогольні і безалкогольні напої та оцет | 283,0 | 138,3 | 0,8 | 718,9 | 146,8 | 1,1 |
| - залишки і відходи харчової промисловості | 1397,5 | 129,2 | 3,9 | 410,9 | 113,6 | 0,6 |
| - тютюн і промислові замінники тютюну | 86,3 | 62,2 | 0,2 | 493,9 | 134,3 | 0,8 |

* Сформовано автором з використанням [150]

У структурі експорту, серед продовольчих товарів основне місце займають продукти рослинного походження – 32,4% до загального обсягу експорту, у тому числі зернові – 23 %, що підтверджує сировинну спрямованість продовольчого експорту країни. Друге місце займають жири і олії рослинного або тваринного походження – 15,6% (в основному завдяки поставкам олії соняшнику), а на частку готових харчових продуктів припадає лише 9% загального експорту. Водночас, слід відзначити позитивну динаміку експорту готових харчових товарів – за 2023 р. приріст становив 31%. Серед цієї групи товарів, найбільше збільшення спостерігається по експорту цукру та кондитерських виробів – на 99,1%. Слід відзначити негативний тренд по

експорту овочів - зниження на 10,4%, що пов’язано із втратою частини сировинної бази, яка знаходиться у південних регіонах країни і постраждала від окупації та війни.

Внаслідок війни, відбулося значне погіршення ситуації із продовольчим забезпеченням населення країни, що пов’язано із:

- втратою частини сировинної бази, виробничих потужностей та об’єктів інфраструктури;
- руйнуванням ланцюгів постачання;
- відтоком кваліфікованих кадрів;
- проблемами із забезпеченням паливом та енергією;
- крадіжками продукції окупантами.

Все це призвело до зниженням обсягів виробництва продовольства.

Станом на середину 2023 р. прямі збитки, завдані продовольчому комплексу країни, оцінювалися у 8,7 млрд. дол. США, а непрямі – 40,3 млрд. дол. США [153].

Згідно даних Продовольчої та сільськогосподарської організації ОНН (FAO) збитки домогосподарств – виробників аграрної продукції становили приблизно 2,25 млрд. дол. США [154]. Основний тягар збитків припадає на рослинництво – 1,26 млрд. дол. США., що пояснюється перевагою рослинництва у спеціалізації вітчизняних виробників. При цьому, в середньому по країні приблизно чверть домогосподарств суттєво скоротили або припинили виробництво. У прифронтових регіонах цей показник є значно більшим – близько 38%.

Як зазначалося, сировинним базисом продовольчого комплексу є аграрний сектор. Саме його розвиток визначає виробничий та експортний потенціал харчових підприємств, стан продовольчої безпеки країни в цілому.

Україна володіє значними площами орних земель, що визначає перевагу рослинництва у спеціалізації господарств. Основні статистичні дані по виробництву продукції рослинництва наведені у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Основні показники виробництва рослинницької продукції в Україні*

| Рік | Культури зернові та зернобобові | | | Буряк цукровий фабричний | | | соняшник | | | картопля | | | овочі | | | плоди та ягоди культури | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Посівна площа, тис. га | Обсяг виробництва, тис. т | Урожайність, ц з 1 га | Посівна площа, тис. га | Обсяг виробництва, тис. т | Урожайність, ц з 1 га | Посівна площа, тис. га | Обсяг виробництва, тис. т | Урожайність, ц з 1 га | Посівна площа, тис. га | Обсяг виробництва, тис. т | Урожайність, ц з 1 га | Посівна площа, тис. га | Обсяг виробництва, тис. т | Урожайність, ц з 1 га | Площа насаджень | Обсяг виробництва, тис. т | Урожайність, ц з 1 га |
| 2013 | 16210 | 63051 | 39,9 | 280 | 10789 | 399 | 5051 | 11051 | 21,7 | 1388 | 22259 | 160 | 488 | 9873 | 200 | 253 | 2295 | 103,5 |
| 2014 | 14801 | 63859 | 43,7 | 331 | 15734 | 477 | 5257 | 10134 | 19,4 | 1348 | 23693 | 176 | 467 | 9638 | 208 | 239 | 1999 | 95,2 |
| 2015 | 14739 | 60126 | 41,1 | 237 | 10331 | 436 | 5105 | 11181 | 21,6 | 1291 | 20839 | 161 | 446 | 9214 | 206 | 235 | 2153 | 104,5 |
| 2016 | 14401 | 66088 | 46,1 | 292 | 14011 | 482 | 6073 | 13627 | 22,4 | 1312 | 21750 | 166 | 447 | 9415 | 211 | 224 | 2007 | 101,9 |
| 2017 | 14624 | 61917 | 42,5 | 316 | 14882 | 475 | 6034 | 12236 | 20,2 | 1323 | 22208 | 168 | 445 | 9286 | 208 | 226 | 2048 | 103,1 |
| 2018 | 14839 | 70057 | 47,4 | 276 | 13968 | 509 | 6117 | 14165 | 23,0 | 1319 | 22504 | 171 | 439 | 9440 | 214 | 228 | 2571 | 128,4 |
| 2019 | 15318 | 75143 | 49,1 | 222 | 10205 | 461 | 5928 | 15254 | 25,6 | 1309 | 20269 | 155 | 452 | 9688 | 214 | 225 | 2119 | 108,1 |
| 2020 | 15392 | 64933 | 42,5 | 220 | 9150 | 416 | 6457 | 13110 | 20,2 | 1325 | 20838 | 157 | 464 | 9653 | 207 | 219 | 2024 | 105,6 |
| 2021 | 15995 | 86010 | 53,9 | 227 | 10854 | 479 | 6622 | 16392 | 24,6 | 1283 | 21356 | 166 | 460 | 9935 | 215 | 217 | 2235 | 117,3 |
| 2022 | 12171 | 53864 | 45,8 | 184 | 9942 | 541 | 5293 | 11329 | 21,6 | 1208 | 20900 | 174 | 378 | 7512 | 200 | 193 | 1995 | 116,1 |
| 2023 | 10985 | 59772 | 55,2 | 250 | 13130 | 525 | 5220 | 12760 | 24,5 | 1210 | 21359 | 177 | 397 | 8297 | 209 | 187 | 1996 | 119,0 |

* Сформовано автором з використанням [155]

При аналізі обсягів виробництва продовольства слід враховувати три часові періоди, умови виробництва у яких значно відрізнялися:

- період до 2014 р, коли був доступний увесь наявний на той час потенціал аграрного та агропромислового виробництва. Він не була задіяний повною мірою, але слугував базою для стратегічного планування.

- період з 2014 р по 24 лютого 2024 р. – коли з виробничого потенціалу галузі було виведено його частинку через тимчасову окупацію Криму та частини східних областей, а також прилеглих територій на яких велися бойові дії.

- період після початку повномасштабної війни, коли було завдано значних збитків виробничій базі та інфраструктурі багатьох областей – виробників продовольства.

Ці періоди є важко порівнянними між собою через значні зміни в умовах господарювання, але демонструють руйнівний вплив агресії на продовольчий комплекс, а також його здатність до відновлення.

У 2023 році аграрні виробники зібрали 59,8 млн. т. зернових та

зернобобових культур, 12,8 млн. т. соняшнику, 13,1 млн. т цукрових буряків. Загалом, виробництво зернових культур на 11% перевищує рівень попереднього року, олійних культур – на 12%, цукрових буряків – на 32% що стало можливим завдяки збільшенню врожайності [156]. Обсяги збирання сільськогосподарських культур у 1,5-3 рази (в залежності від виду) перевищують потреби внутрішнього ринку [157].

Також у 2023 р. відбулося збільшення виробництва овочів – на 10% та картоплі – на 2%. Приріст відзначено по цибулі (на 8%), моркві (на 6%) , столового буряку (на 7%). Розширилися посівні площі під всіма ключовими культурами. Покращення відбувалося також завдяки сприятливим погодним умовам, що дало змогу частково компенсувати втрати через військові дії на Півдні країни та прорив Каховської ГЕС [158, 159]. Це дало можливість знизити ціни на овочі на внутрішньому ринку.

Ситуація виробництві продукції тваринництва є менш оптимістичною, хоча тут також намітилися позитивні тренди (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Виробництво продукції тваринництва за видами*

| Роки | м’ясо (у забійній масі), тис.т | молоко, тис.т | яйця, млн.шт | вовна, т |
|---|---|---|---|---|
| 2013 | 2389,4 | 11488,2 | 19614,8 | 3520 |
| 2014 | 2359,6 | 11132,8 | 19587,3 | 2602 |
| 2015 | 2322,6 | 10615,4 | 16782,9 | 2270 |
| 2016 | 2323,6 | 10381,5 | 15100,4 | 2072 |
| 2017 | 2318,2 | 10280,5 | 15505,8 | 1967 |
| 2018 | 2354,9 | 10064,0 | 16132,0 | 1908 |
| 2019 | 2492,4 | 9663,2 | 16677,5 | 1734 |
| 2020 | 2477,5 | 9263,6 | 16167,2 | 1573 |
| 2021 | 2438,3 | 8713,9 | 14071,3 | 1497 |
| 2022 | 2206,7 | 7767,7 | 11921,8 | 1237 |
| 2023 | 2239,5 | 7430,4 | 11379,4 | 1187 |

* Сформовано автором з використанням [150]

Так, українські виробники повністю забезпечують попит на внутрішньому ринку м’яса та м’ясопродуктів. Обсяги виробництва м’яса зросли за 2023 р. на 14,9% у порівнянні з 2022 р. Найбільший ріст

спостерігався по м’ясу птиці – до 1285 тис. т (на 32 тис. т) та яловичини – до 272 тис. т (на 4 тис. т). Зростання обсягів виробництва м’яса дозволило коротити обсяги імпорту цієї продукції на 52 тис. т. Його обсяг становив 108 тис. т. [145].

Відповідно, відзначено певний ріст споживання м’яса всіх видів до 54,7 кг на одну особу, що лише на 1,1% вище попереднього року. У структурі споживання м’яса провідну позицію займає м'ясо птиці – 27 кг на оду особу (у попередньому році – 26,2 кг), другу позицію займає яловичина – 7,4 кг (у попередньому році – 7 кг). Водночас, скоротилося питоме споживання свинини з 20,3 кг у 2022р. до 19,8 кг у 2023р.

Втім, по іншій продукції тваринництва ситуація є гіршою. Так, виробництво молока є значно меншим ніж у довоєнний період і продовжує скорочуватися. У 2023 р. спад становив 4,3% у порівнянні з попередній періодом. При цьому, сільськогосподарські підприємства за обсягом виробництва молока змогли вийти на рівень, що передував повномасштабному вторгненню. Основний спад виробництва молока припадає на господарства населення – скорочення надоїв оцінюється на рівні 11%, порівняно з попереднім періодом.

Також, значного скорочення зазнало виробництво яєць – на 4,6%. Причиною цьому є втрата поголів’я птиці, спричинене воєнними діями (табл. 2.6).

Скорочення поголів’я спостерігається по всіх видах сільськогосподарських тварин. Станом на початок 2024 р. поголів’я великої рогатої худоби нараховувало 2,23 млн. голів, що на 3,3% менше показника попереднього року. Зокрема, поголів’я корів скоротилося на 4,9% і становило 1,29 млн. голів. Причому, виробництво м'ясо-молочної продукції є слабко концентрованим: на частку сільськогосподарських підприємств при падає лише 29% поголів’я ВРХ, більша частина перебуває у господарствах населення [160]. За 2023 р. поголів’я ВРХ у аграрних підприємствах зменшилося на 3,2% (на 29,5 тис. голів), зокрема, кількість корів – на 5,5%

(на 20,7 тис. голів). Скорочення поголів'я у господарствах населення склало 3,3% (на 44 тис. голів).

Таблиця 2.6

Кількість сільськогосподарських тварин станом на 1 січня*

| Рік | велика рогата худоба усього, тис. голів | у т. ч. корови, тис. голів | свині, тис. голів | вівці та кози, тис. голів | птиця, млн. голів |
|---|---|---|---|---|---|
| 2013 | 4645,9 | 2554,3 | 7576,7 | 1738,2 | 214,1 |
| 2014 | 4534,0 | 2508,8 | 7922,2 | 1735,2 | 230,3 |
| 2015 | 3884,0 | 2262,7 | 7350,7 | 1371,1 | 213,3 |
| 2016 | 3750,3 | 2166,6 | 7079,0 | 1325,3 | 204,0 |
| 2017 | 3682,3 | 2108,9 | 6669,1 | 1314,8 | 201,7 |
| 2018 | 3530,8 | 2017,8 | 6109,9 | 1309,3 | 204,8 |
| 2019 | 3332,9 | 1919,4 | 6025,3 | 1268,6 | 211,7 |
| 2020 | 3092,0 | 1788,5 | 5727,4 | 1204,5 | 220,5 |
| 2021 | 2874,0 | 1673,0 | 5876,2 | 1140,4 | 200,7 |
| 2022 | 2644,0 | 1544,0 | 5608,8 | 1094,3 | 202,2 |
| 2023 | 2307,1 | 1352,8 | 4948,3 | 941,4 | 180,5 |

* Сформовано автором з використанням [150]

Загалом, господарства населення значно більше постраждали від повномасштабної війни ніж сільськогосподарські підприємства. Останні провили більшу стійкість до викликів і гнучкість, мали більше можливостей для переміщення виробництва у менш небезпечні райони, що призвело до збільшення поголів'я у регіонах, які вважаються відносно безпечними.

Аграрний сектор Україні і у часи до повномасштабного вторгнення стикався із значними труднощами у розвитку, які у останні роки значно посилилися. До основних проблем розвитку сировинної бази підприємств харчової промисловості слід віднести такі:

1. Гостра нестача фінансових ресурсів, що дестабілізує ведення виробничо-господарської діяльності аграріїв. Причинами цього є зростання витрат на виробництво і реалізацію продукції, що призвело до збільшення частки збиткових підприємств у 2022 р. у два рази - до 21%. Також, з початком повномасштабного вторгнення, значно скоротився середній рівень рентабельності аграрного виробництва – з 37,8 % до 14,1%. При цьому виробництво більшості основних культур – пшениці, соняшнику, кукурудзи,

ячменю - є збитковим. Найбільших збитків зазнають середні та малі фермерські господарства, які розташовані на прифронтових територіях [161].

2. Погіршення стану земельних ресурсів та зниження врожайності через скорочення використання добрив і засобів захисту рослин. Причинами цього є спрощення технологій аграрного виробництва, яке пов’язано із попередньою проблемою – браком фінансових ресурсів. З причин економії, скорочення обсягів внесення добрив досягає 60% [162]. Ця проблема є однією з найбільш нагальних, оскільки ріст врожайності багато в чому визначається повнотою дотримання процесів виробництва. Втім, лише 10% аграрних виробників мають можливість забезпечити свої потреби добривом у повному обсязі [163].

3. Значне скорочення поголів’я сільськогосподарських тварин, що призвело до зниження виробництва продукції тваринництва. Особливо це відчутно у м'ясо-молочному виробництві, яке не змогло повною мірою відновити обсяги виробництва.

4. Відтік кадрів та дефіцит робочої сили. Через військові дії мешканці сільських територій південних та східних регіонів були вимушені покинути місця свого проживання. Міграція сільського населення, за стриманими оцінками, склала близько 150 тис. осіб [164]. Реальні цифри можуть бути значно вищими. Це призвело до дефіциту кадрів продовольчого комплексу, що особливо відобразилося на дрібних виробниках, які втратили можливість залучати сезонних працівників. Відтік кадрів негативно вплинув на загальний розвиток територій. Водночас, значно зросло навантаження на працівників, які продовжують працювати, умови їх роботи погіршилися. Аграрні виробники відчувають нестачу висококваліфікованого персоналу – керівників виробництва, технологів, ветеринарів, агрономів), а також допоміжного персоналу (водіїв, механіків, електриків) [165].

5. Інфраструктурні втрати, пов’язані із окупацією та руйнуванням об’єктів виробничої, складської, переробної та збутової інфраструктури аграрного сектору. Загальна сума прямих збитків агросектору становила

станом на лютий 2023 року – 8,7 млрд. доларів США. Найбільша частка завданих втрат - 4,65 млрд. дол. США, припадає на знищення та пошкодження сільськогосподарської техніки. Зруйновані зерносховища загальною ємністю 8,2 млн.т., зерносховища ємністю 3,25 млн. т. зазнали пошкоджень. Вартість їх відновлення оцінюється у 1,33 млрд. доларів. [166].

6. Шкода, завдана природно-ресурсному потенціалу та екологічні втрати. Втрати земельного фонду оцінюються на рівні 25-30% орних земель, які не можуть бути використані для аграрного виробництва [167]. Втрати лісового фонду через лісові пожежі оцінюються майже у 83 млн. куб.м. деревина на суму 4.5 млрд. доларів США. Значної шкоди екології було завдано ворогом шляхом руйнування греблі Каховської ГЕС, наслідки якої оцінити повною мірою наразі неможливо.

Водночас, можна констатувати, що аграрний сектор України проявив здатність до відтворення. На наш погляд, це пов’язано із його високою гнучкістю, що досягнута завдяки децентралізації управління. В умовах регульованого АПК, через його громіздкість, така адаптивність була б недоступною.

До складу харчової промисловості України входить більше 40 секторів. До основних традиційно належать: м’ясна, молочна, рибна, кондитерська, олійно-жирова, хлібопекарська, цукрова та інші галузі [168]. Станом на 2022 р. галузь налічувала 9129 суб’єктів – підприємств і організацій всіх форм власності, на яких працювали 307623 осіб [155].

Харчова промисловість України, як і її сировинна база - аграрний сектор, також зазнала значних втрат, спричинених війною. Окрім власне шкоди виробничій, збутовій, транспортній, зовнішньоторговельній інфраструктурі харчової промисловості, підприємства галузі також значно постраждали від шкоди, нанесеної сировинній базі. Обсяги реалізації основних груп продукції харчових підприємств та їх внесок у загальнопромисловий обсяг збуту, наведено у табл. Таблиця 2.7.

Таблиця 2.7

Обсяг реалізованої продукції харчової промисловості за видами діяльності, млн.грн.

| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|---|---|
| Промисловість | 2480804,2 | 2481148,5 | 3589379,0 | 2811572,2 | 3274630,1 |
| Переробна промисловість | 1597451,8 | 1602974,3 | 2200378,5 | 1505743,6 | 1832115,7 |
| І. Виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів | 530505,1 | 571772,9 | 679662,2 | 595910,9 | 731119 |
| 1. Виробництво харчових продуктів | 443176,2 | 480739,6 | 585094,0 | 522200,9 | 632632,4 |
| 1.1. Виробництво м’яса та м’ясних продуктів | 76495,0 | 81128,4 | 102045,3 | 109175,9 | 149934,3 |
| 1.2. Перероблення та консервування риби, ракоподібних і молюсків | 5681,1 | 6610,9 | 7896,6 | 7328,3 | 10820,1 |
| 1.3. Перероблення та консервування фруктів і овочів | 18425,6 | 19803,9 | 23786,8 | 19944,5 | 25537,6 |
| 1.4. Виробництво олії та тваринних жирів | 133365,2 | 160019,0 | 196485,6 | 167381,9 | 183485,1 |
| 1.5.Виробництво молочних продуктів | 60637,9 | 60541,5 | 63562,3 | 61059,0 | 72128,5 |
| 1.6. Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості, крохмалів та крохмальних продуктів | 19160,3 | 21453,4 | 26072,9 | 25496,1 | 27361,6 |
| 1.6. Виробництво хліба, хлібобулочних і борошняних виробів | 37543,9 | 36317,4 | 46794,2 | 34960,3 | 40546,6 |
| 1.7. Виробництво інших харчових продуктів | 68090,0 | 69860,6 | 89901,5 | 75071,4 | 97905,8 |
| 1.8. Виробництво готових кормів для тварин | 23777,2 | 25004,5 | 28548,8 | 21783,5 | 24912,8 |
| ІІ. Виробництво напоїв | 61100,8 | 61580,4 | 67011,3 | 61872,0 | 83213,4 |
| ІІІ. Виробництво тютюнових виробів | 26228,1 | 29452,9 | 27556,9 | 11838,0 | 15273,2 |

Дані таблиці свідчать, що незважаючи на виклики, харчова галузь (виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів) не лише змогла відновитися після початку повномасштабного вторгнення, але і збільшити обсяги реалізації продукції – ріст у 2023 р. склав 135 млрд. грн. або 22,6 % до рівня попереднього року, що перевищує загальний приріст по промисловості (16,5%). Збільшення спостерігається по всіх товарних групах, але найкращі показники демонструє переробка рибної продукції (річний приріст 47,6%), виробництво м’яса та м’ясопродуктів (+37,3%), виробництво напоїв (+34,5%).

У структурі реалізації промислової продукції, харчова галузь займає 22,3%. Причому найбільша частка припадає на виробництво олії та

тваринних жирів – 5,6%, виробництво м’яса та м’ясопродуктів – 4,6%, виробництво напоїв – 2,5%, виробництво молочних продуктів – 2,2%.

Протягом останніх років рівень ціни на продукти харчування значно змінювався під впливом кризових явищ, викликаних війною (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Індекси споживчих цін на основі продовольчі продукти*

| Вид продукції | 2022 | 2023 | 2024 Січень-серпень |
|---|---|---|---|
| Індекс споживчих цін | 120,2 | 112,9 | 104,5 |
| Продукти харчування та безалкогольні напої | 126,6 | 114,7 | 101,5 |
| І. Продукти харчування | 127,1 | 114,3 | 101,2 |
| 1. Хліб і хлібопродукти | 129,7 | 106,7 | 99,8 |
| - Хліб | 122,4 | 112,2 | 107,3 |
| - Макаронні вироби | 124,9 | 108,4 | 100,7 |
| 2. М’ясо та м’ясопродукти | 118,8 | 119,4 | 104,0 |
| 3. Риба та продукти з риби | 130,3 | 119,4 | 105,5 |
| 4. Молоко, сир та яйця | 119,6 | 118,0 | 101,9 |
| - Молоко | 118,4 | 112,1 | 108,8 |
| - Сир і м’який сир (творог) | 119,7 | 113,7 | 108,0 |
| - Яйця | 121,8 | 136,6 | 72,5 |
| 5. Олія та жири | 123,6 | 109,9 | 101,1 |
| - Масло | 123,7 | 114,7 | 114,7 |
| - Олія соняшникова | 113,9 | 97,3 | 86,9 |
| - Інші їстівні тваринні жири | 143,7 | 122,9 | 97,1 |
| 6. Фрукти | 127,7 | 119,8 | 107,5 |
| 7. Овочі | 168,5 | 109,6 | 93,3 |
| 8. Цукор | 123,2 | 111,0 | 90,5 |
| 9. Безалкогольні напої | 121,0 | 120,4 | 105,9 |
| ІІ. Алкогольні напої, тютюнові вироби | 117,4 | 114,6 | 108,2 |
| 1. Алкогольні напої | 118,2 | 111,9 | 100,4 |
| 2. Тютюнові вироби | 116,9 | 117,7 | 116,4 |

* Сформовано автором з використанням [150]

Як видно з наведених даних, протягом 2022 року відбувся значний ріст цін практично на всі види продовольчої продукції. Найбільший ріст цін спостерігався за овочами, оскільки була окупована частина території південних регіонів – Херсонської та Запорізької областей, де сконцентровано виробництво овочів та фруктів. У 2023 р. ситуація дещо стабілізувалася, але через руйнування виробничих потужностей і втрату поголів’я, відзначився ріст цін на яйця. Слід відзначити, що у 2024 р. завдяки релокації

потужностей, зміні логістичних ланцюгів ріст цін було сповільнено, а за такими видами як хліб, яйця, олія соняшникова, овочі - навіть спостерігається зниження цін.

За даними офіційної статистики [155], в результаті повномасштабного вторгнення підприємства сільського господарства та харчової промисловості зазнали значних фінансових втрат (Табл. 2.9, Додаток А).

Таблиця 2.9

Фінансові результати підприємств продовольчого комплексу*

| Роки | чистий прибуток (збиток), , тис.грн. | підприємства, які одержали прибуток | | підприємства, які одержали збиток/ | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | у % до загальної кількості підприємств | фінансовий результат, тис.грн. | у % до загальної кількості підприємств | фінансовий результат, тис.грн. |
| Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство | | | | | |
| 2010 | 17170562,4 | 69,2 | 22196523,9 | 30,8 | 5025961,5 |
| 2011 | 25341327,5 | 82,9 | 30418944,8 | 17,1 | 5077617,3 |
| 2012 | 26787229,9 | 78,2 | 33731659,9 | 21,8 | 6944430,0 |
| 2013 | 14984442,7 | 79,8 | 26356289,3 | 20,2 | 11371846,6 |
| 2014 | 21481346,8 | 84,1 | 51982407,8 | 15,9 | 30501061,0 |
| 2015 | 102849068,0 | 88,4 | 128592322,8 | 11,6 | 25743254,8 |
| 2016 | 90613153,7 | 87,7 | 103459764,1 | 12,3 | 12846610,4 |
| 2017 | 68858525,0 | 86,2 | 89411964,0 | 13,8 | 20553439,0 |
| 2018 | 71002592,3 | 86,2 | 93935772,2 | 13,8 | 22933179,9 |
| 2019 | 93255372,7 | 83,0 | 115781692,9 | 17,0 | 22526320,2 |
| 2020 | 81618534,5 | 82,6 | 107981831,2 | 17,4 | 26363296,7 |
| 2021 | 238806950,0 | 88,3 | 247142660,5 | 11,7 | 8335710,5 |
| 2022 | 86056184,6 | 78,4 | 125157589,0 | 21,6 | 39101404,4 |
| 2023 | 61931108,1 | 78,0 | 96973938,5 | 22,0 | 35042830,4 |
| Виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів | | | | | |
| 2010 | 2238775,3 | 58,8 | 8062179,6 | 41,2 | 5823404,3 |
| 2011 | 2303588,0 | 58,1 | 9750977,9 | 41,9 | 7447389,9 |
| 2012 | 7183923,8 | 60,3 | 12546176,3 | 39,7 | 5362252,5 |
| 2013 | 6531730,4 | 62,1 | 11997962,9 | 37,9 | 5466232,5 |
| 2014 | -16905972,5 | 61,6 | 11377363,5 | 38,4 | 28283336,0 |
| 2015 | -16553323,6 | 72,0 | 17022657,7 | 28,0 | 33575981,3 |
| 2016 | -7509510,8 | 70,8 | 15540385,2 | 29,2 | 23049896,0 |
| 2017 | 8896275,7 | 69,1 | 23771456,3 | 30,9 | 14875180,6 |
| 2018 | 15537170,6 | 70,0 | 23748939,1 | 30,0 | 8211768,5 |
| 2019 | 24842039,8 | 71,1 | 33735421,8 | 28,9 | 8893382,0 |
| 2020 | 5249408,4 | 68,9 | 28238416,4 | 31,1 | 22989008,0 |
| 2021 | 21868883,3 | 67,9 | 32135140,9 | 32,1 | 10266257,6 |
| 2022 | -744444,4 | 67,2 | 38253092,8 | 32,8 | 38997537,2 |
| 2023 | 36916133,1 | 71,6 | 57516039,8 | 28,4 | 20599906,7 |

* Сформовано автором з використанням [150]

Причому, аграрний сектор в цілому зберіг прибутковість, у той час, як

за результатами 2022 р. харчова промисловість зазнала збитків 744 млн. грн. Кількість збиткових підприємств харчової галузі становила майже третину (32,8%), а по аграрному виробництву їх кількість подвоїлася. Втім, вже у 2023 р. харчові підприємства відновили прибуткову діяльність, а частка збиткових підприємств скоротилася до 28,4%, що навіть менше ніж до повномасштабного вторгнення. Водночас, у аграрному секторі частка збиткових підприємств продовжувала збільшуватися, що пов'язано із продовженням бойових дій на значній території і неможливості релокації виробничих потужностей.

Важливим є той факт, що, незважаючи на вразливість, підприємства аграрного сектору є більш стійкими до викликів. Так, вони змогли зберегти прибутковість у 2014-2015 роках, коли харчова галузь також зазнала суттєвих збитків. Це робить аграрну сферу більш інвестиційно-привабливою складовою продовольчого комплексу. Водночас, харчова промисловість є більш гнучкою і швидко адаптується до нових умов господарювання, у той час, як агросфера демонструє певну інертність, наслідки криз для аграрних виробників мають більш тривалу дію.

Узагальнені дані про динаміку рентабельності аграрного та харчового виробництва наведені на рис. 2.1

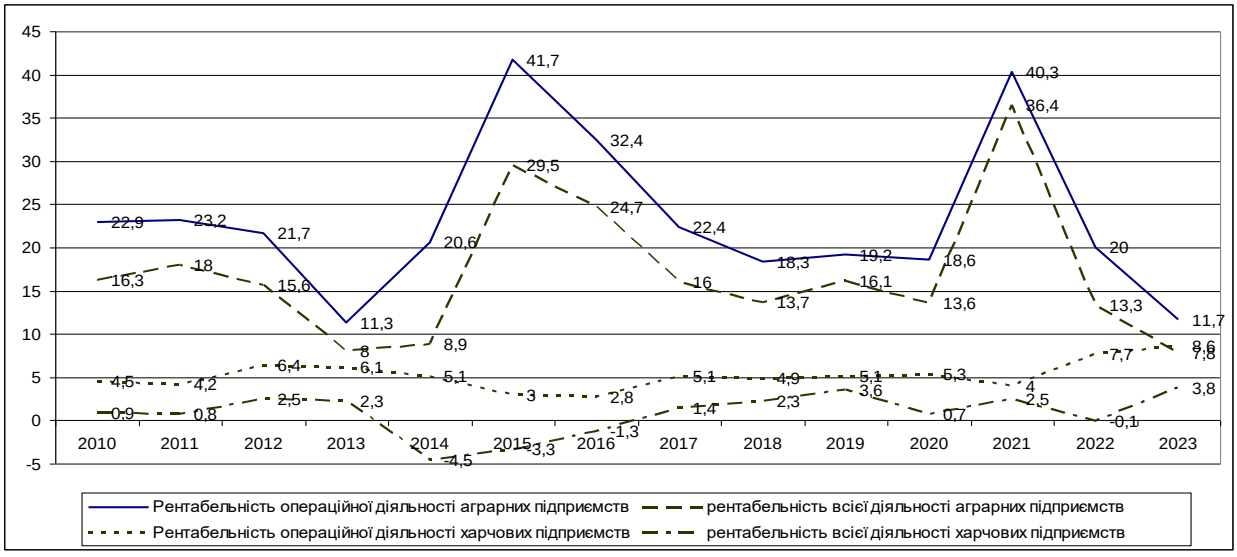



Рис. 2.1. Рентабельність підприємств продовольчого сектору*

* Побудовано автором з використанням [150]

За підсумками 2023 р рентабельність операційної діяльності підприємств аграрної сфери скоротилася у порівнянні із попереднім роком і становила в середньому 11,7%, всієї діяльності – 7,8%. Причому, операційна рентабельність у рослинництві значно коливалася, залежно від виду культур, від збиткових фруктів (-4,8%) до найбільш рентабельних ягід (22,3%). Причому, переважна більшість культур були прибутковими. Збитки відзначалися лише по допоміжних продуктах. Зернові і олійні культури показали середній рівень рентабельності на рівні 11,5% (Додаток А).

Водночас, у тваринництві ситуація є складнішою. Середній рівень рентабельності операційної діяльності (17,3%) та загальної рентабельності (13,5%) тваринництва є вищими за рослинництво. Однак, один з основних секторів тваринництва – розведення великої рогатої худоби є збитковим (операційна рентабельність -2,9%). Найбільш збитковим залишається вівчарство і козівництво (-28,5%), а також мисливство (-23,3).

Операційна рентабельність підприємств харчової промисловості була нижчою за аграрний сектор – 8,6%, загальна рентабельність – 3,8 %. До найбільш прибуткових видів діяльності у харчовій галузі слід віднести: виробництво солоду (33,4%), алкогольних напоїв з плодів та ягід (22,7%), кондитерське виробництво (18,6%), перероблення картоплі (15,2%), виробництво соків (14,1%), м’яса свійської птиці (12.8%), виробництво пива (12,7%), виробництво цукру (12,6%), консервування плодів та овочів (12,1%). При визначенні найбільш прибуткових видів діяльності, на наш погляд, доцільно орієнтуватися саме на рентабельність операційної діяльності, як показник, що характеризує виробничо-збутові процеси відокремлено від інших видів діяльності підприємств.

Підсумовуючи аналіз стану та динаміки розвитку підприємств продовольчого сектору слід зазначити, що харчова промисловість та аграрний сектор України, серед галузей та секторів національного господарства показали найкращий рівень стресостійкості, здатність протистояти викликам та відновлюватися навіть в умовах війни.

Таким чином, можна визначити основні напрями прикладання зусиль для стабілізації роботи аграрних виробників і продовольчого комплексу в цілому, підвищення ефективності ланцюга вартості, формованого його аграрними, харчовими, збутовими, інфраструктурними підприємствами:

- забезпечення безпеки, щоб мотивувати населення до повернення до місць проживання, стимулюватиме розвиток підприємницької активності, вирішить проблеми кадрового забезпечення;

- збільшення обсягів виробництва аграрної продукції шляхом мобілізації резервів для забезпечення її перероблення, зберігання і постачання, включно із будівництвом нових виробничих та інфраструктурних об'єктів, більш ефективного використання ресурсів, впровадження нових технологій;

- розвиток інфраструктури, зокрема підвищення гнучкості логістичних ланцюгів для швидкого реагування на зміни та забезпечення безперебійного постачання продовольчої продукції населенню та ресурсів для виробництва;

- диверсифікація аграрного і переробного виробництва, що дозволить підвищити його стійкість до ризиків. Це вимагає розвитку переробних технологій, збільшення глибини переробки сировини, підтримки інноваційних проектів середніх та малих підприємств, допомога у виведенні їх продукції на вітчизняний та закордонний ринок. Також диверсифікація передбачає розвиток непрофільних видів діяльності у підприємствах продовольчого комплексу – мала енергетика, виробництво будівельних матеріалів, надання послуг, реалізація туристичного та рекреаційного потенціалу територій їх розміщення тощо;

- розширення обсягу і асортименту продукції на експорт, що вимагає консалтингової, логістичної, фінансової підтримки експортно-орієнтованих підприємств, зниження бар'єрів для виходу на зовнішні ринки, формування і стимулювання попиту на нову продукцію, залучення іноземних інвестицій.

- підвищення рівня капіталізації та інвестиційної привабливості виробників, зокрема шляхом зміцнення їх фінансово-економічного

потенціалу. Держава, як основний власник капіталу і гравець на інвестиційно-фінансовому ринку має стимулювати приплив коштів у аграрні та переробні підприємства використовуючи як прямі, так і непрямі методи регулювання, у тому числі іноземних інвесторів. Для реалізації особливо важливих проектів держава має взяти на себе функцію гаранту перед інвесторами;

- розвиток ринкових інститутів та створення привабливих умов для ведення бізнесу, забезпечення багатоукладності, рівного розвитку всіх форм агробізнесу, підтримка малого підприємництва і самозайнятості, розвиток і поширення мережевих форм організації бізнесу, формування на цих засадах нових точок росту.

Насідком реалізації зазначених напрямків буде зміцнення продовольчої безпеки держави та покращення умов життя населення країни.

## 2.2. Аналіз та оцінювання стану інвестиційної активності харчових підприємств

Економіка України та, особливо, продовольчий комплекс, завжди перебували у полі уваги вітчизняних та іноземних інвесторів.

Одним з основних показників, які характеризують стан інвестиційної діяльності та дають комплексне уявлення про інвестиційну привабливість країни є обсяг прямих іноземних інвестицій. Саме прямі іноземні інвестиції є найбільш привабливою формою інвестування для розвитку національного господарства, оскільки вони дозволяють реалізувати нові масштабні проекти, залучити інноваційні технології, запровадити нові організаційні форми. Дані про обсяги надходження прямих іноземних інвестицій у економіку України та зустрічний потік інвестицій з нашої країни в інші, наведено на рис. 2.2.

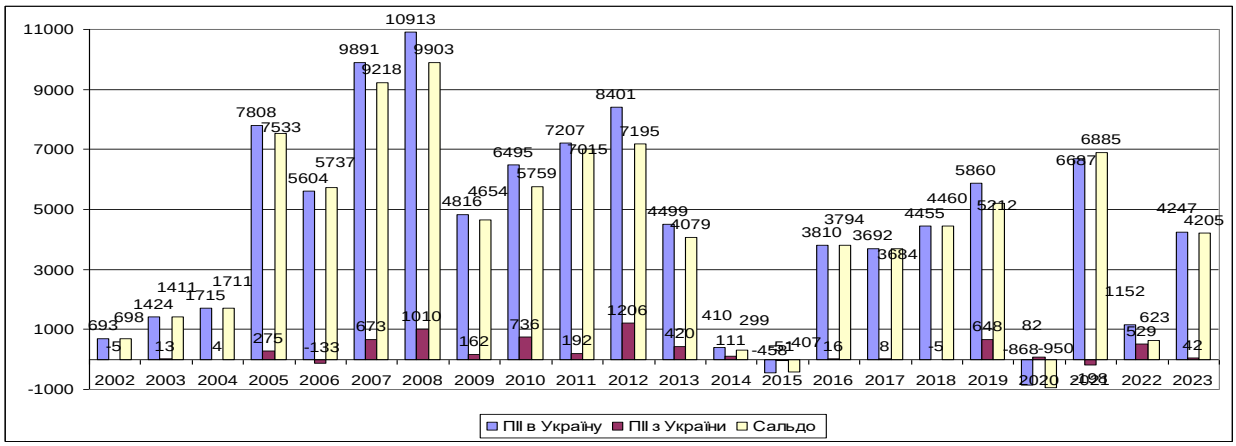



Рис. 2.2. Прямі іноземні інвестиції в Україні з 2002 по 2024 рр. (млн. дол. США)

* Сформовано автором з використанням [169]

Як свідчать наведені дані, у динаміці інвестиційного процесу спостерігається кілька етапів значного коливання обсягів інвестування. Так, інвестиційний бум прийшовся на період після Помаранчевої революції 2005-2008 років, коли іноземні інвестори були оптимістично налаштовані на подальше покращення інвестиційного клімату в Україні. Втім, низка політичних подій, які спричинили зміну правлячої еліти, призвели до зменшення очікувань інвесторів і скорочення надходжень прямих іноземних інвестицій. Після Революції гідності і окупації частини території України обсяги інвестування впали і сальдо за 2015 рік вперше за розглянутий часовий відрізок набуло від'ємного значення і становило -407 млн. доларів США. Так у попередньому 2019 р. відбулася зміна влади, що відобразилося на очікуваннях інвесторів, а також 2020 рік виявися менш успішним для національного господарства – скорочення ВВП склало 4%. Нарешті, третій значний спад прийшовся на 2022 рік, і був пов'язаний із повномасштабним вторгненням. Слід відзначити, що Україна спромоглася зберегти позитивне сальдо прямих іноземних інвестицій у цей складний період, хоча відбулося скорочення надходжень на 83% (з 6687 до 1152 млн. дол. США).

Протягом останніх років, ситуація з надходженням прямих іноземних інвестицій почала стабілізуватися, що пов'язується із ситуацією на фронті та відновленням економіки країни. Так у 2023 р. відзначено ріст прямих

іноземних інвестицій на 3095 млн. дол. США або у 2,69 рази у порівнянні з попереднім роком. Ріст сальдо становив 575 відсотків.

Водночас, слід зазначити, що активність іноземних інвесторів практично не залежить від поточних результатів функціонування економіки країни, що демонструють дані регресійного аналізу (Рис. 2.3). Зокрема, коефіцієнт детермінації $R^2$ дорівнює лише 0,06, що свідчить про низький рівень зв'язку між обсягом прямих іноземних інвестицій та ВВП.

ВИВІД РЕЗУЛЬТАТІВ

| Регресійна статистика | |
|---|---|
| Множинний R | 0,246423 |
| R-квадрат | 0,060724 |
| Нормований R-квадрат | 0,011289 |
| Стандартна похибка | 1860666 |
| Спостереження | 21 |

Дисперсійний аналіз

| | df | SS | MS | F | Значимість F |
|---|---|---|---|---|---|
| Регресія | 1 | 4,25E+12 | 4,25E+12 | 1,228356 | 0,28156 |
| Залишок | 19 | 6,58E+13 | 3,46E+12 | | |
| Разом | 20 | 7E+13 | | | |

| | Коефіцієнти | Стандартна похибка | t-статистика | P-Значення | Нижні 95% | Верхні 95% |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Y-перетин | 2905957 | 716985,9 | 4,053018 | 0,000679 | 1405288 | 4406626 |
| 693 | -140,69 | 126,9405 | -1,10831 | 0,28156 | -406,379 | 124,9998 |

Рис. 2.3 Результати регресійного аналізу залежності обсягів прямих іноземних інвестицій від ВВП*

* Складено автором

Основними країнами, з яких відбувається надходження інвестиції в Україну є Кіпр –31,7%, Нідерланди –21,6%, Швейцарія – 5,8%, Великобританія – 4,6%, Німеччина – 4,6; Австрія – 3,0%, Люксембург – 2,4 % і Франція – 2,0% (за даними 2023 року) [170].

Обсяги капітальних інвестиції у продовольчий комплекс за період 2010-2023 роки наведено у табл. 2.10. Дані таблиці дають можливість оцінити динаміку та структуру інвестування у складові продовольчого комплексу – аграрне та харчове виробництво.

Таблиця 2.10

Капітальні інвестиції у продовольчий комплекс за 2010-2023 роки, млн. грн.*

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Усього по національному господарству | 180575,5 | 241286,0 | 273256,0 | 249873,4 | 219419,9 | 273116,4 | 359216,1 | 448461,5 | 578726,4 | 623978,9 | 508217,0 | 673899,3 | 409660,0 | 627280,8 |
| Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство | 11062,6 | 16465,9 | 18883,7 | 18587,4 | 18795,6 | 30154,7 | 50484,0 | 64243,3 | 66104,1 | 59129,5 | 50679,7 | 69950,3 | 51439,4 | 65432,1 |
| Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг | 10817,8 | 16140,9 | 18564,2 | 18175,0 | 18388,1 | 29309,7 | 49660,0 | 63400,7 | 65059,4 | 58555,4 | 50189,4 | 67992,6 | 49612,0 | 63849,4 |
| Лісове господарство та лісозаготівлі | 177,8 | 283,1 | 281,4 | 383,4 | 381,0 | 788,5 | 777,0 | 768,9 | 980,3 | 548,7 | 460,1 | 1413,2 | 1463,1 | 1204,0 |
| Рибне господарство | 67,1 | 42,0 | 38,1 | 29,0 | 26,6 | 56,5 | 46,9 | 73,7 | 64,4 | 25,4 | 30,2 | 544,5 | 364,3 | 378,7 |
| Промисловість | 55384,4 | 78725,8 | 91598,4 | 97574,1 | 86242,0 | 87656,0 | 117753,6 | 143300,0 | 199896,0 | 254196,2 | 180537,4 | 242922,9 | 126112,6 | 220652,2 |
| Переробна промисловість | 30151,9 | 42161,3 | 42276,8 | 44717,9 | 42474,4 | 46219,1 | 62223,4 | 73883,8 | 100869,7 | 105878,5 | 84408,2 | 113275,0 | 60457,6 | 90395,5 |
| Виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів | 8510,2 | 12061,5 | 13279,7 | 14941,3 | 13486,7 | 13548,5 | 21291,0 | 18927,6 | 30212,9 | 31888,5 | 28875,4 | 28166,3 | 17483,9 | 32610,1 |

*Складено автором з використанням [150]

Надходження інвестицій відбувалося нерівномірно у розрізі галузей і секторів національного господарства, що пов'язано із їх різною інвестиційною привабливістю та віддачею капіталу. Найбільший приплив інвестицій спостерігається у промисловості – 30,8%, аграрній сфері – 12,6%, сфері транспорту та логістики – 12,1%, торгівлі – 9%.

Як свідчать дані таблиці, на частку продовольчого комплексу (у складі харчової промисловості та її сировинної бази припадає 15,6% всіх капітальних інвестицій в країні. Причому, частка власне харчової галузі становить 5,2%, що свідчить про переважання уваги інвесторів до підприємств аграрного сектору.

Важливо зазначити, що динаміка надходження інвестицій у галузь значно відрізняється від загальних трендів (Рис. 2.4).

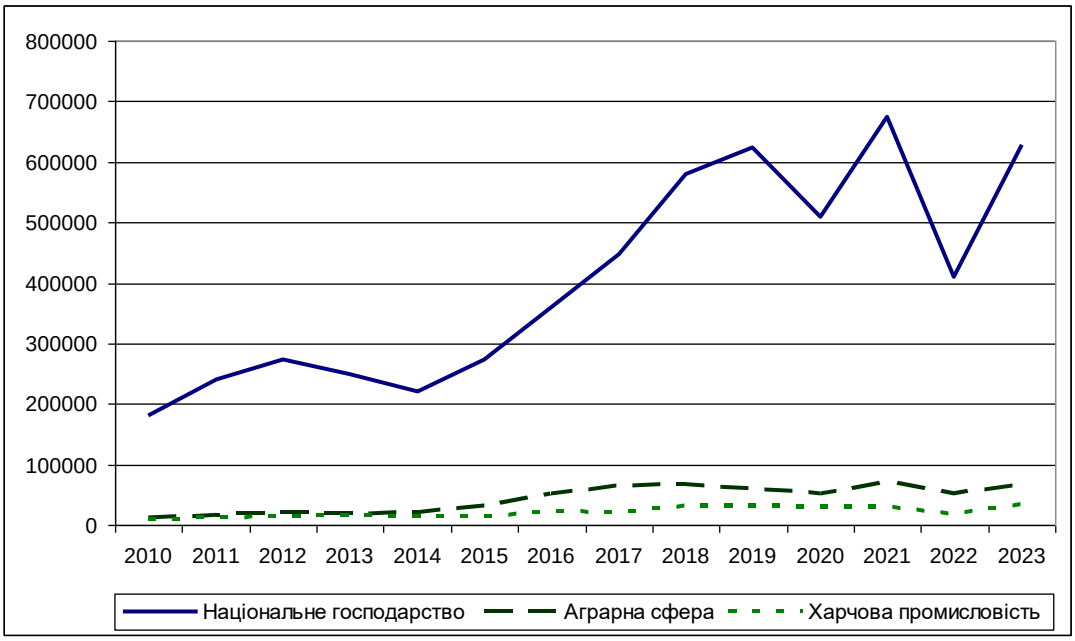



Рис. 2.4. Порівняльна динаміка капітальних інвестицій у продовольчий сектор та національне господарство*

*Складено автором з використанням [150]

Як свідчать наведені дані, потік капітальних інвестицій у продовольчий сектор є більш стабільним, на нього не мали такого впливу політичні події в країні, як на інші сектори національного господарства. Це свідчить про високу довіру інвесторів до аграрної сфери та харчової

промисловості як до об’єктів інвестування.

Нами було здійснено регресійний аналіз залежності обсягів капітальних інвестицій від низки ключових чинників: рентабельності аграрних та харчових підприємств, кількості зайнятих, кількості суб’єктів господарювання, фінансового результату. Вихідні дані для аналізу представлені на рис. 2.5. Результати аналізу представлені на рис. 2.6.

| Капітальні інвестиції | Рентабельність аграрних підприємств | Рентабельність харчових підприємств | Кількість зайнятих | кількість суб’єктів | Чистий прибуток |
|---|---|---|---|---|---|
| Y1 | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 |
| 19572 | 22,9 | 4,5 | 1269600 | 97644 | 19409338 |
| 28527 | 23,2 | 4,2 | 1213251 | 75869 | 27644916 |
| 32164 | 21,7 | 6,4 | 1208166 | 82313 | 33971154 |
| 33519 | 11,3 | 6,1 | 1170475 | 85831 | 21516173 |
| 32283 | 20,6 | 5,1 | 1118701 | 91177 | 4575374 |
| 43703 | 41,7 | 3 | 995488 | 95441 | 86295744 |
| 71775 | 32,4 | 2,8 | 1005794 | 89892 | 83103643 |
| 84171 | 22,4 | 5,1 | 995616 | 91712 | 77754801 |
| 96317 | 18,3 | 4,9 | 992030 | 91872 | 86539763 |
| 91017 | 19,2 | 5,1 | 975372 | 91725 | 1,18E+08 |
| 79555 | 18,6 | 5,3 | 941711 | 89590 | 86867943 |
| 98116 | 40,3 | 4 | 935038 | 87009 | 2,61E+08 |
| 68923 | 20 | 7,7 | 796178 | 67218 | 85311740 |
| 98042 | 11,7 | 8,6 | 811496,2 | 84314,65 | 98847241 |

Рис. 2.5. Вихідні дані для регресійного аналізу впливу галузевих чинників на обсяг капітальних інвестицій*

*Складено автором

Виходячи з результатів аналізу, можна стверджувати, що побудована модель є достовірною - R2 = 92,5%. При цьому спостерігається пряма залежність між обсягом інвестування, кількістю господарюючих суб’єктів та їх фінансовим результатом. Це дає можливість моделювати економічну ситуацію та визначати прогнозовані обсяги інвестування на майбутні періоди, виходячи з можливих сценаріїв розвитку ситуації у галузі. При цьому зворотна залежність із показниками рентабельності свідчить, на наш погляд про те, що при інвестуванні особи, що приймають рішення, орієнтуються на ефективність конкретних проектів, а не на загальну рентабельність підприємства. Підтвердженням цьому є дослідження інших

вчених, які вивчали факторні залежності в інвестиційному процесі [171].

ВИВІД РЕЗУЛЬТАТІВ

| Регресійна статистика | |
|---|---|
| Множинний R | 0,961734 |
| R-квадрат | 0,924933 |
| Нормований R-квадрат | 0,878016 |
| Стандартна похибка | 10342,36 |
| Спостереження | 14 |

Дисперсійний аналіз

| | df | SS | MS | F | Значимість F |
|---|---|---|---|---|---|
| Регресія | 5 | 1,05E+10 | 2,11E+09 | 19,7143 | 0,000261 |
| Залишок | 8 | 8,56E+08 | 1,07E+08 | | |
| Разом | 13 | 1,14E+10 | | | |

| | Коефіцієнти | Стандартна похибка | t-статистика | P-Значення | Нижні 95% | Верхні 95% |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Y-перетин | 217107,1 | 71447,35 | 3,038701 | 0,016095 | 52349,22 | 381865 |
| Змінна X 1 | -2172,38 | 622,6375 | -3,489 | 0,00821 | -3608,18 | -736,576 |
| Змінна X 2 | -7283,13 | 3741,028 | -1,94683 | 0,08742 | -15910 | 1343,692 |
| Змінна X 3 | -0,1257 | 0,029688 | -4,23395 | 0,002861 | -0,19416 | -0,05724 |
| Змінна X 4 | 0,453485 | 0,446241 | 1,016234 | 0,339264 | -0,57555 | 1,48252 |
| Змінна X 5 | 0,000305 | 7,19E-05 | 4,240275 | 0,002836 | 0,000139 | 0,000471 |

Рис. 2.6. Результати регресійного аналізу впливу галузевих чинників на обсяг капітальних інвестицій*

*Складено автором

Щодо кількості зайнятих працівників, то цей параметр, хоч і характеризує масштаб галузі, але носить більш соціальний характер, що має другорядне значення для інвесторів, налаштованих на комерційний успіх проекту.

Надалі дослідимо структуру інвестицій в харчову промисловість та її сировинну базу у розрізі активів (Табл. 2.11, табл. 2.12).

У структурі інвестицій у аграрну сферу, що є природним для її галузей, переважають матеріальні активи – 96,85%, серед яких найбільша частка (39,68% до загального підсумку) припадає на машини, обладнання та інвентар, які є основними засобами аграрного виробництва.

Таблиця 2.11

Структура капітальних інвестиції у аграрну сферу України за видами активів у 2023 р.*

| Вид економічної діяльності | Обсяг капітальних інвестицій | інвестиції в матеріальні активи | З них | | | | | | | | інвестиції в нематеріальні активи | з них/ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | будівлі житлові | будівлі нежитлові | інженерні споруди | машини, обладнання та інвентар | транспортні засоби | земля | довгострокові біологічні активи | інші матеріальні активи | | програмне забезпечення та бази даних |
| Усього | 395450014 | 376946529 | 28071815 | 44537917 | 110953623 | 127900573 | 40465188 | 1697085 | 5060025 | 18260303 | 18503485 | 13690682 |
| Структура, % | | 95,32 | 7,10 | 11,26 | 28,06 | 32,34 | 10,23 | 0,43 | 1,28 | 4,62 | 4,68 | 3,46 |
| Сільське, лісове так рибне господарство | 31641946 | 30644290 | 159541 | 4609812 | 2054869 | 12554032 | 5798660 | 81542 | 4860245 | 525589 | 997656 | 80192 |
| Структура, % | | 96,85 | 0,50 | 14,57 | 6,49 | 39,68 | 18,33 | 0,26 | 15,36 | 1,66 | 3,15 | 0,25 |
| Сільське господарство та мисливство | 30545480 | 29737212 | 159541 | 4557305 | 1826639 | 12360459 | 5521189 | 0 | 0 | 377603 | 808268 | 67938 |
| Структура, % | | 97,35 | 0,52 | 14,92 | 5,98 | 40,47 | 18,08 | 0,00 | 0,00 | 1,24 | 2,65 | 0,22 |
| Вирощування однорічних і дворічних культур | 21540536 | 20744622 | 33288 | 2829232 | 1607611 | 10338312 | 4609716 | 71044 | 1016152 | 239267 | 795914 | 65443 |
| Структура, % | | 96,31 | 0,15 | 13,13 | 7,46 | 47,99 | 21,40 | 0,33 | 4,72 | 1,11 | 3,69 | 0,30 |
| Вирощування багаторічних культур | 86530 | 0 | - | 0 | - | 0 | 0 | - | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Структура, % | | 0,00 | - | 0,00 | - | 0,00 | 0,00 | - | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Тваринництво | 8121274 | 8110092 | 126253 | 1695051 | 207798 | 1629164 | 571867 | 3444 | 3825548 | 50967 | 11182 | 1399 |
| Структура, % | | 99,86 | 1,55 | 20,87 | 2,56 | 20,06 | 7,04 | 0,04 | 47,11 | 0,63 | 0,14 | 0,02 |
| Допоміжна та після урожайна діяльність | 724448 | 724448 | - | 0 | 0 | 310694 | 314988 | - | 0 | 73933 | 0 | 0 |
| Структура, % | | 100,00 | - | 0,00 | 0,00 | 42,89 | 43,48 | - | 0,00 | 10,21 | 0,00 | 0,00 |
| Надання допоміжних послуг у лісовому господарстві | 2624 | 2624 | - | 0 | 0 | 0 | 0 | - | - | 0 | - | - |
| Структура, % | | 100 | | | | | | | | | | |
| Рибне господарство | 27058 | 0 | - | 0 | 0 | 7823 | 0 | - | - | 1416 | 0 | 0 |
| Структура, % | | 0,00 | - | 0,00 | 0,00 | 28,91 | 0,00 | - | - | 5,23 | 0,00 | 0,00 |

Примітка: «0» - дані відсутні, «-» - явище не спостерігалося

*Складено автором з використанням [150]

Друга позиція (18,33 %) належить транспортним засобам, третя (15,36%) – довгострокові біологічні активи тваринництва та рослинництва. Саме остання складова значно відрізняє структуру інвестицій у аграрну серу від інших секторів і сфер національного господарства. Також слід відзначити низький рівень інвестування у земельні ресурси (0,26%), що пов'язано із відсутністю ринку землі.

Слід також відзначити суттєву відмінність у структурі капітальних інвестицій між основними складовими аграрної сфери – тваринництвом та рослинництвом. Так, якщо у галузях рослинництві частка інвестицій у машини і обладнання становить 40,47-48%, то у тваринництві лише 20%. Навпроти, у тваринництві провідне місце займають біологічні активи – стадо (47,11%) та будівлі і споруди (20,87%). Така відмінність визначається принципово різними підходами до ведення рослинництва і тваринництва і, відповідно, використовуваними для цього активами.

Загалом по аграрному сектору відзначається невелика частка інвестицій у нематеріальні активи – 3,15%, що нижче середньогалузевого показника. Це непрямим чином вказує на низьку інтелектуальну місткість аграрного виробництва та відставання у технологічному розвитку. Розумне сільське господарство є провідним сучасним трендом, який націлений на оптимізацію витрат та врожайності не знайшов належного поширення в нашій країні [172]. Слідування цьому тренду вимагає не лише більш ретельного підходу до вибору та використання матеріалів, але і інформаційної складової, розроблення програмного забезпечення, роботу з базами даних тощо.

Останнє викликає занепокоєння через те, що підприємства харчової галузі виробляють готовий продукт, у процесі просування на ринок якого великого значення набуває нематеріальна складова. Аналізуючи структуру капітальних інвестицій у харчову галузь, слід відзначити, що тут також превалюють матеріальні активи – 98,8%.

Таблиця 2.12

Структура капітальних інвестицій у харчову промисловість за видами активів у 2023 році*

| Вид економічної діяльності | Обсяг капітальних інвестицій | інвестиції в матеріальні активи | З них | | | | | | | інвестиції в нематеріальні активи | з них/ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | будівлі житлові | будівлі нежитлові | інженерні споруди | машини, обладнання та інвентар | транспортні засоби | земля | інші матеріальні активи | | програмне забезпечення та бази даних |
| Виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів | 21808946 | 21546537 | 0 | 4193000 | 1028756 | 13886599 | 1400895 | 493723 | 389985 | 262409 | 225485 |
| Структура, % | | 98,80 | 0,00 | 19,23 | 4,72 | 63,67 | 6,42 | 2,26 | 1,79 | 1,20 | 1,03 |
| Виробництво м'яса та м'ясних продуктів | 4969646 | 4936574 | 13452 | 1073527 | 201427 | 3203140 | 246995 | 0 | 60695 | 33072 | 28323 |
| Структура, % | | 99,33 | 0,27 | 21,60 | 4,05 | 64,45 | 4,97 | 0,00 | 1,22 | 0,67 | 0,57 |
| Перероблення та консервування рибної продукції | 107517 | 0 | - | 0 | - | 90680 | 0 | - | 0 | 0 | 0 |
| Структура, % | | 0,00 | - | 0,00 | - | 84,34 | 0,00 | - | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Перероблення та консервування фруктів і овочів | 1087998 | 1087462 | - | 146860 | 167865 | 702562 | 0 | 0 | 14685 | 536 | 0 |
| Структура, % | | 99,95 | - | 13,50 | 15,43 | 64,57 | 0,00 | 0,00 | 1,35 | 0,05 | 0,00 |
| Виробництво олії та тваринних жирів | 1864940 | 1763935 | - | 362122 | 182100 | 857844 | 282268 | 0 | 0 | 101005 | 94003 |
| Структура, % | | 94,58 | - | 19,42 | 9,76 | 46,00 | 15,14 | 0,00 | 0,00 | 5,42 | 5,04 |
| Виробництво молочних продуктів | 1376946 | 1364549 | 0 | 162948 | 31689 | 866271 | 277923 | 0 | 14152 | 12397 | 5364 |
| Структура, % | | 99,10 | 0,00 | 11,83 | 2,30 | 62,91 | 20,18 | 0,00 | 1,03 | 0,90 | 0,39 |
| Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості та крохмалів | 1035821 | 1034451 | - | 135218 | 36970 | 765340 | 86472 | 0 | 0 | 1370 | 1221 |
| Структура, % | | 99,87 | - | 13,05 | 3,57 | 73,89 | 8,35 | 0,00 | 0,00 | 0,13 | 0,12 |
| Виробництво хліба та хлібобулочних виробів | 926019 | 921819 | 0 | 178912 | 0 | 631532 | 58297 | 0 | 40558 | 4200 | 2725 |
| Структура, % | | 99,55 | 0,00 | 19,32 | 0,00 | 68,20 | 6,30 | 0,00 | 4,38 | 0,45 | 0,29 |
| Виробництво інших харчових продуктів | 4661684 | 4656277 | 0 | 1510305 | 114421 | 2444210 | 101659 | 0 | 10835 | 5407 | 4931 |
| Структура, % | | 99,88 | 0,00 | 32,40 | 2,45 | 52,43 | 2,18 | 0,00 | 0,23 | 0,12 | 0,11 |
| Виробництво напоїв | 4466214 | 4367718 | 0 | 0 | 275320 | 3320221 | 0 | 0 | 0 | 98496 | 0 |
| Структура, % | | 97,79 | 0,00 | 0,00 | 6,16 | 74,34 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 2,21 | 0,00 |
| Виробництво тютюнових виробів | 1072293 | 1068625 | - | 0 | - | 921647 | 0 | - | 0 | 3668 | 0 |
| Структура, % | | 99,66 | - | 0,00 | - | 85,95 | 0,00 | - | 0,00 | 0,34 | 0,00 |

Примітка: «0» - дані відсутні, «-» - явище не спостерігалося

*Складено автором з використанням [150]

На частку нематеріальних активів припадає лише 1,89%, тобто навіть менше ніж у агросекторі. Це явище слід оцінити негативно, оскільки воно свідчить:

- про низький рівень інтелектуальної місткості харчового виробництва, тобто надання переваги традиційним технологіям;

- брак високовартісних торговельних марок та інших інтелектуальних активів у галузі.

Відсутність достатніх вкладень у нематеріальні активи робить вітчизняних виробників готової харчової продукції менш конкурентоспроможними на зовнішніх ринках, адже відомі в Україні торговельні марки залишаються локальними.

Структура інвестицій у продовольчий сектор за джерелами фінансових ресурсів, представлена у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Структура капітальних інвестиції у продовольчий комплекс за джерелами фінансування у 2023 році**

| | неоприлюдненні джерела* | власні кошти підприємств та організацій | кредити банків та інші позики | інші джерела |
|---|---|---|---|---|
| Сільське господарство | 10697 | 30203026 | 1420136 | 8087 |
| Структура, % | 0,03 | 95,45 | 4,49 | 0,03 |
| Харчова промисловість | 624689 | 21184257 | | |
| Структура, % | 2,9 | 97,1 | | |
| Разом продовольчий сектор | 635386 | 51387283 | 1420136 | |
| Структура, % | 1,19 | 96,14 | 2,66 | 0,02 |

*Примітка: дані не розголошуються дані згідно вимог Закону України "Про офіційну статистику" щодо забезпечення гарантій органів державної статистики щодо статистичної конфіденційності.

**Складено автором з використанням [150]

Серед джерел фінансування капітальних інвестицій у продовольчий комплекс провідне місце займають власні кошти підприємств і організацій – 96,14%, а по харчовій промисловості навіть більше – 97,1%. Хоча обсяги фінансування з таких джерел як кошти державного та місцевих бюджетів, кредити банків, кошти інвестиційних компаній і фондів, кошти населення не

оприлюднюються, їх частка є надто малою, щоб суттєво визначати вектори розвитку інвестиційної діяльності у галузі. Це свідчить про недостатність джерел зовнішнього фінансування галузевого розвитку, адже навіть за більш стабільних часів, підприємствам аграрної сфери та харчової промисловості бракувало фінансових ресурсів для реалізації масштабних інвестиційних проектів. Держава повинна стимулювати активність інвесторів, спрямовувати зусилля на покращення інвестиційної привабливості галузі, що вимагає застосування комплексу відповідних механізмів та інструментів.

Для активізації інвестиційного процесу та підвищення інвестиційної привабливості національного господарства держава вживає низку заходів, зокрема у сфері підтримки розвитку бізнесу та покращення бізнес-середовища:

1. Удосконалення системи інституційного регулювання:

- з метою спрощення дозвільних процедур і отримання державних послуг застосовано декларативний принцип роботи бізнесу;

- відбувається комплексна ревізія і удосконалення регуляторних механізмів та інструментів державного регулювання господарської діяльності із метою їх оптимізації та зменшення регуляторного навантаження на бізнес, а також діджиталізації регуляторних важелів та інструментів, діджиталізація дозвільних процедур;

- здійснення планомірної дерегуляції бізнес-середовища та ринків, запровадження механізмів саморегулювання бізнес-середовища, підвищення впливу формальних та неформальних професійних об’єднань, спілок, торговельних палат тощо;

- запровадження мораторію на здійснення перевірок суб’єктів господарювання;

- подальша оптимізація функцій органів контролю, удосконалення системи і механізмів державного нагляду для забезпечення самостійного

проведення аудиту, страхування діяльності підприємств, скорочення кількості та тривалості перевірок, спрощення їх процедур.

2. Покращення доступу бізнес-суб'єктів до ринків та джерел фінансування - мотивація підприємницької активності і розвиток малого бізнесу, зокрема на засадах надання державних грантів за проектом «єРобота». У рамках цього проекту передбачається зокрема надання грантової підтримки для розвитку певних видів аграрного виробництваа (тепличне господарство, садівництво, виноградарство) та створення переробних підприємств. Ця ініціатива насамперед спрямована на розвиток малих форм господарювання.

3. Гармонізація нормативно-правової бази регулювання бізнес із законодавством і стандартами ЄС у частині:

- забезпечення захисту праві споживачів;

- здійснення державою контролю над ринками;

- запровадження механізмів позасудового вирішення суперечок між споживачами і підприємцями без участі державних структур та застосування стягнень [173].

Стимулювання розвитку інвестиційної діяльності також пов'язано із реалізацією Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року [174]. Основними напрямками стратегії є: «відновлення та полегшення процесу ведення бізнесу; сприяння інноваційному розвитку, цифровій трансформації та "зеленому переходу"; розвиток людського капіталу та культури підприємництва; посилення конкурентоспроможності та збільшення експорту» [175]. Реалізація стратегії передбачається на основі запровадженого фінансового механізму - ЄС Ukraine Facility із обсягом фінансування 50 млрд. євро.

Важливим напрямком державної політики щодо відновлення інвестиційної привабливості регіонів є здійснення гуманітарного

розмінування, що безпосередньо стосується аграрного та харчового виробництва, адже значні ресурси продовольчого комплексу в теперішній час залишаються незадіяними через небезпеку, викликану вибухонебезпечними предметами.

Іншим важливим напрямком зусиль держави у пожвавлення інвестиційного процесу і закладенні фундаменту майбутнього розвитку є реформування і розвиток системи інтелектуальної власності, ці реформи є необхідними для інноваційного розвитку продовольчого комплексу та активізації впровадження нових технологій у виробництво, маркетинг, логістику, менеджмент.

До ключових дій держави у сфері покращення інвестиційної привабливості є впроваджувана політика підтримки національного виробника, націлена на стимулювання поглибленої переробки, збільшення експорту готової продукції та залучення кошті інвесторів у матеріальне виробництво. В рамках цієї політики реалізовано низку ініціатив:

- створено Всеукраїнську економічну платформу «Зроблено в Україні» з метою організаційної підтримки відновлення бізнесу, фокус якої націлений на малий бізнес та, особливо, релоковані підприємства;

- запроваджено державну програму підтримки національних виробників «Національний кешбек», яка виконує одночасну функції стимулювання збуту продукції вітчизняних виробників та нагромадження фінансового ресурсу у банківській сфері, Програма дозволяє поєднати інтереси всіх учасників процесу: виробників, торговельних підприємств, фінансово-кредитних установ, держави та громадян [176].

Окрім ініціатив з підтримки малого бізнесу. значна увага приділяється великим підприємствам. Так, із метою підтримки масштабних інвестиційних проектів, ще у 2020 р. було прийнято Закон України «Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями в Україні» до якого у 2023р. було внесено ряд змін, пов’язаних із повномасштабним

вторгненням [177]. Внесені зміни покликані посилити стимули для підвищення інвестиційної привабливості та залучення стратегічних інвестицій у економіку країни. До нових форм підтримки масштабних проектів, які були запроваджені, слід віднести такі:

- відшкодування витрат інвесторів на підключення до інженерної та транспортної інфраструктури;

- відшкодування підприємству-заявнику чи інвестору вартості створених у рамках реалізації інвестиційних проектів інфраструктурних об'єктів;

- звільнення інвесторів від компенсації втрат і шкоди при здійсненні діяльності у сфері лісового господарства і лісозаготівлі;

- розширення спектру проектів, як можуть отримати державну підтримку в рамках підтримки масштабних інвестицій. Це стосується термінів інвестування, сфер реалізації тощо;

- нормування кількості створюваних робочих місць та рівня оплати праці у рамках реалізації масштабних проектів, які претендують на державну підтримку.

Відомим механізмом залучення інвестицій у розвиток певних галузей і територій є індустріальні парки. Ці структури дають можливості розвинути інвестиційну інфраструктуру, прискорити інвестиційний процес, оновити матеріальну базу виробництва, впровадити інноваційні технології, залучити додаткові кошти для реалізації інвестиційних проектів, створити нові робочі місця, надати поштовх розвитку громад та локальних територій.

В Україні спостерігається сплеск зацікавленості щодо цієї форми модернізації господарства. Так, станом на травень 2024 року в Україні зареєстровано 76 індустріальних парків, що на 11 більше ніж у 2023 р. [178]. Переважна більшість індустріальних парків сконцентрована у Львівському (15) та Київському (11) регіонах. Більшість індустріальних парків є універсальними, втім є і такі, що спеціалізуються на виробництві

харчової продукції, або поєднують цю діяльність з іншими видами. Серед індустріальних парків, які мають агропродовольче спрямування слід виділити:

- Вінницький індустріальний парк (м. Вінниця), що спеціалізується на аграрній переробці;

- Індустріальний парк «Смарт Тех. Індастрі» (Полтавська область)- спеціалізується на аграрній переробці.

- Індустріальний парк «Hampy UA» (Рівненська область) – агропереробка, зокрема переробка промислових конопель;

- Індустріальний парк «Володимир» (Волинська область), що зокрема спеціалізується на виробництві харчових продуктів та напоїв;

- Індустріальний парк «Тростянець» (Сумська область) – Переробка сільгосппродукції та ніші види;

- Вуглецево-нейтральний ЕКО АГРО ЖАБ Поділля «Городок» (Хмельницька область) – кластер харчової промисловості

- Індустріальний парк «Житомир-Схід» (м. Житомир), серед видів спеціалізації якого є виробництво товарів харчової промисловості;

- Індустріальний парк «Малин-Захід» (Житомирська область) – харчова промисловість;

- Індустріальний парк ІСКРА (Івано-Франківська область) - спеціалізується на виробництві харчових продуктів;

- Індустріальний парк «Сигнівка» (Львівська область) – серед інших виді спеціалізується і на харчовій промисловості;

- Індустріальний парк «Енергія Буковини» - спеціалізується зокрема і на харчовій промисловості.

На розвиток діяльності індустріальних парків на 2024 р. у державному бюджеті виділені кошти у розмірі 1 млрд. грн., 1/2 яких надаватиметься керуючим компаніям на грантових, тобто безповоротних засадах. Також збільшено граничні обсяги державного стимулювання для спільного

(державно-приватного) фінансування масштабних проектів індустріальних парків до 150 млн. грн. Накладені обмеження на використання коштів спрямовані на розвиток матеріальної складової виробництва у рамках проектів що реалізуються індустріальними парками.

Дієвим інструментом, який використовується державами для стимулювання інвестиційного процесу є механізм державно-приватного партнерства. Цей механізм не лише дає можливість залучити інвестиційний ресурс у державний сектор, але і консолідувати зусилля держави і бізнесу на розвитку господарства, сприяє розвитку відносин між державою та приватними інвесторами. Внесені у 2022 р зміни до законодавства, дали можливість запровадити нові форми державно-приватного партнерства у рамках концесійної моделі співпраці [173].

Важливим аргументом для вкладення інвестицій є їх надійність та гарантування повернення вкладених коштів. Саме тому, важливими є зміни до Закону України «Про фінансові механізми стимулювання експортної діяльності» щодо страхування інвестицій в Україні від воєнних ризиків», що стосуються страхування інвестицій [179]. У рамках змін передбачено страхування інвестицій іноземних та національних підприємств від воєнних та політичних ризиків. Окрім того, підзаконними актами [180] було розширено перелік інструментів страхування від військових та/або політичних ризиків спрощено процедури страхування та відшкодування збитків. Державою залучаються міжнародні фінансові організації (Світовий банк, ЄБРР), страхові фонди і компанії (MIGA, DFC) для убезпечення інвестицій у національне господарство країни.

Серед пріоритетів відновлення економіки України, важливе місце займає харчова промисловість та сільське господарство. Аналітичні дані [145] свідчать, про достатню стійкість продовольчого комплексу країни. Тому акцент державної інвестиційної політики має робитися на підтримці

цієї стійкості, на зниженні ризиків інвестування у сектори продовольчого комплексу та підвищення їх економічної та соціальної ефективності.

## 2.3. Стратегічні перспективи і виклики реалізації інвестиційної політики підприємств харчової промисловості

При формування системи стратегічного управління розвитком харчових підприємств і однієї з її ключових складових – стратегічного моніторингу, необхідно визначити перспективні галузеві трансформації глобального і локального характеру, виявити чинники майбутніх викликів та потенційні можливості. Такий стратегічний аналіз має враховувати також загальні тренди розвитку економіки та суспільства, появу нових способів виробництва і просування товарів, нових форм і культури споживання, нових ринків для традиційних товарів тощо.

Аналіз стану основних секторів продовольчого комплексу показав, що рівень конкурентоспроможності та стратегічні перспективи його розвитку тісно пов’язані із загальним рівнем розвитку країни, рівнем і якістю життя населення, рівнем цін на основі продовольчі продукти, кількісними та якісними характеристиками робочої сили та ін. Причому цей вплив є взаємним. А тому тренди розвитку суспільства визначають стратегічні перспективи розвитку продовольчої сфери і навпаки – рівень розвитку продовольчої сфери визначає якість і умови життя, рівень безпеки та добробуту населення.

Динамічні зміни у політичному, економічному і суспільному житті диктують необхідність моніторингу і аналізу процесів стратегічного розвитку харчової промисловості та її сировинної бази, зокрема для удосконалення інвестиційної політики, оптимізації обсягів і структури надходження інвестицій у галузь.

Як зазначалося раніше, метою інвестування є отримання економічного,

соціального чи екологічного ефекту [181]. Причому, ця мета має чіткі часові орієнтири, визначені бізнес-планами інвестиційних проектів, інвестиційними програмами, стратегіями тощо. Більшість підходів, які зустрічаються у науковій літературі з проблем інвестування [182], були сформовані у більш стабільні часи і для умов досконалих інвестиційних ринків. Водночас, у теперішніх умовах, коли Україна перебуває у стані війни з агресором, інвестиційна діяльність харчових підприємств здійснюється в умовах недосконалого інвестиційного, фінансового, товарного ринку, що суттєво ускладнює завдання стратегічного управління і моніторингу цих процесів.

Таким чином ми маємо визначити основні тренди та виклики з якими стикнуться харчові підприємства у процесі реалізації свої інвестиційної стратегії, які потребують постійного спостереження за їх визначальними чинниками:

1. Прискорення інноваційного розвитку галузі.

Сучасні тренди розвитку галузі пов’язані із інноваційним процесом, яки охоплює як процеси та продукти, так і змінює культуру споживання харчових продуктів. До таких трендів слід віднести:

1. Ріст споживання «функціональних» продуктів, які мають високу поживну цінність (супефуди) та корисність (пробіотики) тощо.

2. Посилення інтересу до продукції рослинного походження, заміна нею продукції тваринництва, як з міркувань корисності, так і з етичних міркувань:

- ріст споживання веганізованих дегідрованих продуктів;

- створення безм’ясних продуктів з альтернативної сировини (грибів та ін.);

- розвиток технологій отримання штучного м’яса і поширення цих продуктів у системі громадського харчування.

3. Збільшення використання замінників цукру, що мають менше небажаних побічних ефектів.

4. Глобальна заміна традиційних технологій аграрного та харчового виробництва новими унаслідок біотехнологічного прогресу. Інтеграція біомедичних технологій у харчову галузь.

5. Заміна рослинними продуктами морепродуктів, доступність яких стає все меншою;

6. Відмова від продовольчої традиційної системи тваринництва, яка наносить шкоду оточуючому середовищу [183, 184].

Загалом ці тренди укладаються у ряд стратегічних напрямків розвитку глобальної харчової індустрії:

- забезпечення стійкості у рамках стратегії сталого розвитку, що передбачає екологізацію галузі та зниження витрат ресурсів;

- фокус на виробництві корисних для здоров'я продуктів;

- розвиток інновацій у смаках;

- економічність, що пов'язано з ростом ощадливого споживання;

- зміна купівельних звичок і культури споживання;

- глобальний дефіцит робочої сили;

- дотримання вимог продовольчої безпеки і подолання кризових явищ [184].

Інвестиційні стратегії харчових підприємств України повинні формуватися в руслі зазначених інноваційних напрямків.

Інвестиційні проекти підприємств харчової галузі України, переважно, пов'язані із створенням матеріальних активів, що вимагає значних витрат інвестиційних ресурсів та тривалим часом між моментом вкладення коштів та початком віддачі від інвестованого капіталу.

Значний вплив на інвестиційний процес у харчовій галузі мають також інноваційні процеси, які торкаються як матеріальної, так і нематеріальної складової господарських процесів, такі як діджиталізація бізнесу. Тому при формуванні системи стратегічного моніторингу необхідно враховувати чинники, які визначають ефективність інвестицій при реалізації інноваційних

проектів на харчових підприємствах, у тому числі тих, що передбачають цифрову трансформацію. Цей аспект стратегічного управління інвестиційним процесом важливий ще і тому, що формування дієвої системи стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств неможливе без впровадження сучасних цифрових технологій.

Водночас, витрати на дослідження і розробки у продовольчому секторі залишаються на дуже низькому рівні (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Витрати на наукові дослідження у продовольчому комплексі**

| Рік | Обсяг витрат, тис.грн | У % до загального обсягу | Темп приросту до попереднього року. % | У тому числі | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | фундаментальні наукові дослідження, тис.грн. | прикладні наукові дослідження, тис.грн. | науково-технічні (експериментальні) розробки, тис.грн. |
| Національне господарство | | | | | | |
| 2021 | 20973775,2 | 100,0 | 123,2 | 5163652,8 | 4821306,2 | 10988816,2 |
| 2022 | 17117836,2 | 100,0 | 81,6 | 4081358,3 | 4827588,4 | 8208889,5 |
| 2023 | 21348062,6 | 100,0 | 124,7 | 4424348,0 | 6348434,0 | 10575280,6 |
| Аграрний сектор | | | | | | |
| 2021 | 58200,8 | 0,3 | 170,2 | * | 32870,3 | * |
| 2022 | 35726,6 | 0,2 | 61,4 | * | 20916,4 | * |
| 2023 | 47345,9 | 0,2 | 132,5 | * | 30421,4 | * |
| Переробна промисловість | | | | | | |
| 2021 | 1228805,9 | 5,9 | 202,2 | – | – | 1228805,9 |
| 2022 | 523433,3 | 3,1 | 42,6 | – | * | * |
| 2023 | 2866427,1 | 13,4 | 547,6 | – | – | 2866427,1 |

Примітка: * - дані не оприлюднюються

**Складено автором з використанням [150]

Офіційна статистика не має інформації про обсяги фінансування інновацій у харчовій галузі, але зважаючи на те, що загальний обсяг витрат на дослідження і розробки у переробній промисловості стрімко зростає, можна судити про динаміку у цій галузі. У 2023 році обсяги витрат на дослідження зросли у 5,4 рази. Важливо, що витрати на дослідження у переробній промисловості спрямовуються на науково-технічні розробки. Водночас, фінансування досліджень у аграрному секторі залишається на дуже низькому рівні – лише 0,2% до загального обсягу витрат на дослідження у національному господарстві. Причому більша частина цих

витрат (64,2%) це прикладні дослідження.

У галузевих наукових дослідженнях переробної промисловості у 2023 р було задіяна лише 2401 особа, або 4,1% всіх працівників, що залучені у дослідженнях і розробках, з них 1600 дослідників (4,1% до загальної кількості) та 801 працівник персоналу. У агарному секторі цей показник значно нижчий: загальна кількість - 153 особи, з них 106 дослідників (0,3% до загальної кількості) та 47 осіб персоналу (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Показники кількості працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок*

| Рік | Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок | | | У тому числі кількість дослідників | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | осіб | % до загальної кількості працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок | Темп приросту до попереднього року. % | осіб | % до загальної кількості дослідників | Темп приросту до попереднього року. % |
| Національне господарство | | | | | | |
| 2021 | 68808 | 100,0 | 87,3 | 44615 | 100,0 | 86,8 |
| 2022 | 53221 | 100,0 | 77,3 | 36084 | 100,0 | 80,9 |
| 2023 | 58567 | 100,0 | 110,0 | 38845 | 100,0 | 107,7 |
| Аграрний сектор | | | | | | |
| 2021 | 244 | 0,4 | 105,2 | 132 | 0,3 | 106,5 |
| 2022 | 208 | 0,4 | 85,2 | 109 | 0,3 | 82,6 |
| 2023 | 153 | 0,3 | 73,6 | 106 | 0,3 | 97,2 |
| Переробна промисловість | | | | | | |
| 2021 | 2377 | 3,5 | 80,6 | 967 | 2,2 | 77,2 |
| 2022 | 2100 | 3,9 | 88,3 | 973 | 2,7 | 100,6 |
| 2023 | 2401 | 4,1 | 114,3 | 1600 | 4,1 | 164,4 |

*Складено автором з використанням [150]

З наведеної інформації можна зробити висновок про дисбаланс інвестицій у сектор галузевих наукових досліджень, відставання агросектору від промисловості та неналежну увагу до фундаментальної складової наукових досліджень. Останнє є критично важливим для отримання конкурентних переваг у конкурентній перспективі. Нехтування фундаментальним дослідженнями може вартувати підприємствам харчової галузі України втратою позицій на глобальних ринках.

У період, що передував повномасштабному вторгненню лише невелика частка підприємств харчової галузі впроваджувала інновації (табл. 2.16)

Таблиця 2.16

Кількість інноваційно-активних підприємств харчової промисловості*

| | Кількість підприємств, що спроваджували інновації | | % до загальної кількості підприємств за видм економічної діяльності | |
|---|---|---|---|---|
| | 2020 | 2021 | 2020 | 2021 |
| Промисловість | 809 | 453 | 16,8 | 9,6 |
| Переробна промисловість | 730 | 398 | 18,7 | 10,6 |
| виробництво харчових продуктів | 165 | 83 | 18,8 | 9,7 |
| виробництво напоїв | 25 | 15 | 24,5 | 14,3 |
| виробництво тютюнових виробів | 1 | 1 | 12,5 | 14,3 |

*Складено автором з використанням [150]

Як свідчать наведені дані, кількість інноваційно-активних підприємств харчової галузі скорочувалася, і станом на кінець 2021 року їх налічувалося лише 83 одиниці, а із урахуванням виробників напоїв та тютюну – 99, що є незначною кількістю, враховуючи загальну кількість підприємств галузі на той час – більше 16 тисяч.

Обсяг реалізованої інноваційної продукції у галузі становив 2609432 тис. грн. або лише 0,5% до загального обсягу виробленої продукції, що також свідчить про незначну інноваційну активність харчових підприємств.

Отже, незважаючи на широко декларовану увагу до інноваційного розвитку економіки [185], питання інноваційного інвестування стосовно харчової промисловості залишається невирішеним, інноваційна активність підприємств дуже низькою, відчувається брак основного та допоміжного персоналу, який виконує дослідження.

За таких умов загострюється відставання вітчизняних підприємств харчової промисловості у впровадженні виробничих та управлінських інновацій.

2. Діджиталізація бізнесу

У цьому зв’язку особливої уваги заслуговує аспект застосування інноваційних підходів в інвестиційному менеджменті харчових підприємств, який в теперішній час неповною мірою відповідає вимогам та викликам. Необхідно впровадження організаційно-управлінських інновацій у механізми стратегічного планування, реалізації, моніторингу і контролю інвестиційних

процесів у харчових підприємствах. Удосконалення механізмів управління інвестиційним процесом харчових підприємств має ґрунтуватися на системному аналізі існуючих механізмів та інструментів розвитку інвестиційної діяльності харчових підприємств та мати на меті впровадження нових методів формування і реалізації інвестиційної політики, залучення інвестиційних ресурсів у діяльність суб'єктів харчової галузі і продовольчого комплексу в цілому із урахування специфіки сучасного етапу розвитку управлінських технологій.

На наш погляд, існує певний взаємозв'язок між впровадженням нових управлінських технологій та можливостями реалізації інвестиційного потенціалу харчових підприємств.

Провідним напрямком удосконалення управлінських технологій у сфері інвестування є діджиталізація процесів, що безпосередньо здійснює трансформаційний вплив на:

- систему маркетингу підприємств – від маркетингових досліджень і технологій просування до інтеграції споживачів у єдину інформаційно-маркетингову систему підприємства;

- систему матеріально-технічного забезпечення – зміна механізмів та інструментів співпраці з постачальниками ресурсів;

- систему операційної діяльності – зниження рівня витрат виробництва та накладних витрат. У операційній сфері впровадження нових управлінських технологій дає можливість не лише скоротити але і усунути деякі види витрат, отримати синергетичний ефекту, ефект масштабу та /або ефект від мережевої взаємодії суб'єктів.

Як зазанчалося, вітчизянні харчові підприємства відстають від іноземних конкурентів у впровадженні нових технологій, у тому числі інформаційних. Це стосується зокрема використання систем закупівель (e-procurement), систем супроводження постачальників (SCM - Supply Chain Management), систем супроводження клієнтів (CRM - Customers Relationship

Management) та інших. Так, за даними OECD [186], частка підприємств, що використовують системи e- procurement у світі становить біля 50%, а систем CRM – 30%, систем управлінського обліку (ERP- enterprise resource planning) – 32%. Це означає, що завдання взаємодії з іноземними бізнес-структурами, у рамках конкурентного змагання, інтеграції чи залучення інвестицій, вимагає імплементації цього досвіду у практику управління вітчизняними харчовими підприємствами.

Використання сучасних цифрових технологій в управлінні відкривають нові можливості для розвитку:

- активізація інноваційного процесу у виробництві та управлінні;

- оптимізація постачальницьких і логістичних ланцюгів;

- персоналізація пропозиції та підвищення інтелектомісткості продукції.

Використання нових інформаційних технологій дає можливість скоротити капітальні інвестиції, підвищити гнучкість інвестиційного процесу, підвищити рівень економічної ефективності операційної діяльності харчових підприємств.

В теперішній час ці технології кардинально змінюють структур галузі, сприяють формуванню горизонтально-інтегрованих мереж у виробництві і збуті, забезпечують створення нової цінності для споживача.

Наслідком використання сучасних технологій є зміна умови виробництва і вимог до компетенцій персоналу. Це пов’язано з ускладненням обладнання та заміною ручної парці інтелектуальною.

Водночас, процеси діджиталізації бізнесу криють в собі ряд загроз для підприємств харчової промисловості:

- нерівність доступу до нових технологій, що сприяє збільшенню диференціації розвитку підприємств, секторів і регіонів;

- міграція робочої сили, яка вивільняється із впровадженням нових технологій;

- загроза безпеці комерційних та персональних даних, які зберігаються у цифровій формі;

- ускладнення роботи малого бізнесу, особливо у аграрному секторі, та отримання переваг великим бізнесом, що веде до підвищення концентрації ринку;

- збільшення розриву між традиційним та сучасним способом ведення виробництва;

- ріст витрат у зв'язку із впровадженням цифрових технологій.

Діджиталізація харчової галузі вимагає вирішення ряду важливих питань як на рівні суб'єктів господарювання, так і на рівні галузевого і загальнодержавного управління:

- опрацювання нормативної бази регулювання діджиталізації бізнесу;

- забезпечення рівного доступу до джерел фінансування і можливостей набуття необхідних компетенцій всіма суб'єктами галузі;

- подолання диференціації у рівні діджиталізації різних секторів, територій і бізнес-суб'єктів галузі.

Вирішення цих питань криється у формуванні єдиної інноваційно-інвестиційної політики і стратегії продовольчого сектору, зданої стимулювати розвиток технологій, забезпечити оптимальне використання ресурсів та захист природно-ресурсного середовища, а також забезпечити підтримку інноваційних проектів харчових підприємств.

3. Трансформація зовнішніх умов інвестиційної діяльності та ринкової інфраструктури галузі

Важливою умовою розвитку підприємств харчової промисловості і продовольчого сектору в цілому є наявність розвиненої інфраструктури ринків, яка формується з підприємств і організацій, що забезпечують харчові підприємства капіталом, ресурсами та забезпечують збут продовольчих товарів. Ці суб'єкти формують ближнє оточення підприємства і багато в чому визначають внутрішні процеси у діяльності підприємств та рівень

задоволення споживачів кінцевим продуктом.

Протягом останніх років відбулися суттєві зміни у складі та структурі ринків, що проявило ряд проблем, які потребують вирішення:

- перегляд системи адміністративного регулювання;

- оптимізація виробничої, складської, транспортної інфраструктури;

- ризики ведення бізнесу на прифронтових територіях тощо.

Ці та інші проблеми, які стримують розвиток харчової галузі України узагальнені у табл. 2.17. Вони є причиною посилення негативних тренів, які існували у попередні періоди та джерелом нових ризиків у діяльності підприємств галузі.

Таблиця 2.17

Зовнішні чинники, що спричиняють ризики діяльності підприємств харчової галузі*

| Джерела ризику для підприємств харчової галузі | Зміст ризику | Можливі негативні наслідки |
|---|---|---|
| Високий рівень інфляції викликаний девальвацією національної валюти | Зниження курсу національної валюти | Зниження інвестиційної активності, скорочення джерел капіталу, ріст цін на ресурси та готову продукцію, стримування бізнес-активності |
| Зменшення доходів населення | Зниження рівня і якості життя, зростання частки продуктів харчування у витратах домогосподарств | Зниження попиту на продукцію середнього та верхнього цінового сегменту, зростання частки бюджетних продуктів у споживанні при збереженні вимог до якості та сервісу |
| Невідповідність норм правового регулювання вимогам та викликам | Невідповідність нормативно-правових умов діяльності харчових підприємств реальному стану економіки, неможливість дотримання бізнес-суб'єктами правил і стандартів діяльності | Стримування розвитку бізнесу через негнучкість нормативного регулювання, призупинення та припинення роботи підприємств, скорочення працівників, зниження обсягів виробництва продовольства |
| Недосконалість систем податкового та митного регулювання | Невідповідність податкових і митних ставок і процедур умовам стимулювання ділової та інвестиційної активності | Стримування діяльності інвесторів та операційної діяльності підприємств, збільшення санкцій в умовах неможливості дотримання встановлених норм і правил |

Продовження таблиці 2.17

| | | |
|---|---|---|
| Зниження рівня інвестиційної привабливості підприємств харчової галузі | Зниження рівня віддачі капіталу та зростання інвестиційно-фінансових ризиків в умовах повномасштабної війни | Скорочення фінансування інвестиційних проектів харових підприємств |
| Відсутність комплексної стратегії розвитку продовольчого комплексу | Неефективність регуляторної політики держави щодо розвитку аграрного сектору, харчової промисловості та ринків | Неоптимальний розвиток складових комплексу, фрагментарні інвестиції, диспропорції у галузевій та територіальній структурі харчового виробництва |
| Ускладнення доступу до фіксування інвестицій та операційної діяльності | Неефективність механізмів фінансування проектів розвитку харчових підприємств | Дефіцит інвестиційних ресурсів і кредитних ресурсів для поповнення обігових коштів, стримування розвитку підприємств |
| Зміни структури і відносин у ланцюгах постачання і збуту | Зміни фінансових і операційних умов постачання ресурсів і збуту готової продукції, зокрема постачання у кредит та з авансом, обсягів і періодичності постачань, дотримання термінів постачання | Затримки у виробництві і виконанні контрактів, необхідність формування додаткових запасів сировини і готової продукції, потреба у збільшенні обігового капіталу |
| Проблеми транспортно-логістичного обслуговування | Перебої у постачанні сировини та готової продукції через зростання транспортних ризиків | Нестача сировини, зрив термінів постачання готової продукції замовникам |
| Підвищення рівня несистематичного ризику | Збільшення рівня витрат від дії ризиків, пов’язаних із неконтрольованими чинниками, викликаними війною | Зростання витрат на подолання ризиків (страхування, розподіл), підвищення рівня витрат та цін |

Ці проблеми мають бути враховані при формуванні інвестиційних стратегій харчових підприємств, а індикатори, що їх характеризують, повинні увійти до складу показників, за якими здійснюється моніторинг ходу реалізації інвестиційної політики.

4. Дефіцит трудових ресурсів і проблеми кадрового забезпечення харчових підприємств.

Неприродні міграційні процеси, викликані повномасштабним вторгненням, призвели до нестачі трудових ресурсів харчових та аграрних

підприємств. Незважаючи на скорочення робочих місць, підприємства зазнають дефіциту кадрів, який особливо гостро відчувається на прифронтових територіях, але і підприємства, розташовані в інших регіонах відчувають кадровий голод, особливо в частині висококваліфікованого та сезонного персоналу. У структурі зайнятості значно зросла частка керівників, фахівців, працівників технічного сервісу та технічного обслуговуючого персоналу, водночас скоротилася кількість кваліфікованих працівників [187].

Чинниками, що спричинили нестачу кадрів у харчовій галузі є такі:

1. Масовий виїзд працівників з небезпечних регіонів у відносно безпечна та на територію інших держав. Це вплинуло на кількість працівників всіх професій і кваліфікаційних рівнів у регіонах, де йдуть бойові дії та які межують із рф;

2. Мобілізація до лав ЗСУ. Цей чинник вплинув на ринок праці кількома шляхами:

- значна кількість працівників без селективного відбору добровільно вступила до лав ЗСУ;

- до лав ЗСУ були залучені кваліфіковані кадри найбільш затребуваних професій.

Стан кадрового забезпечення харчової галузі залежатиме від тривалості і наслідків війни та варіанту її закінчення. Тривала війна несе у собі такі негативні наслідки для кадрового забезпечення:

- скорочення кількості працездатних осіб та зростання непрацездатного населення;

- продовження відтоку населення у інші країни;

- зростання дефіциту кваліфікованих працівників

- зростання структурного (технологічного) безробіття через значні зміни у структурі господарства;

- зростання тіньової зайнятості [187].

Більш оптимістичний варіант, також пов'язаний із певними

негативними наслідками і ризиками:

- відтік тих верств населення, які під час війни не мають право на виїзд;

- виникнення диспропорцій між попитом і пропозицією на ринку праці у розрізі професій і спеціальностей;

- зростання конкуренції між працівниками за робочі місця;

- зростання кількості непрацездатного населення;

- нестачу кваліфікованого персоналу через втрату кваліфікації та ін.

При будь-якому сценарії, слід враховувати, що галузь вже понесла значних втрат у кадровому потенціалі, що негативно відображатиметься на її подальшій траєкторії розвитку.

Отже, інвестиційна стратегія підприємств харчової галузі повинна передбачати заходи із навчання персоналу. Втім, аналітичні дані свідчать про скорочення програм навчання персоналу і зниження витрат підприємств на ці цілі (на 60-70%) [187]. Нажаль, система галузевої професійно-технічної освіти була практично втрачена за період незалежності, а навчальні заклади переорієнтувалися на більш затребувані професії. Тому у навчанні кадрів підприємства орієнтувалися на власні можливості. Поточний фінансово-економічний стан підприємств не дає можливості організувати повноцінні програми навчання на власній базі або на базі профільних закладів чи установ.

До основних заходів, які необхідно здійснити для покращення кадрового забезпечення підприємств харчової промисловості у рамках реалізації їх інвестиційної політики, слід віднести такі:

- удосконалення нормативної бази для забезпечення формування кадрового потенціал у галузі у післявоєнний період, приведення трудового законодавства до європейських стандартів;

- формування програм для перенавчання ветеранів для потреб забезпечення галузі необхідними фахівцями;

- удосконалення систем навчання персоналу шляхом утворення

профільних навчальних центрів, залучення освітніх організацій;

- підвищення якості професійної освіти шляхом залучення роботодавців до навчального процесу (у рамках дуальної освіти, при підготовці програм, проходження практик тощо);

- розвиток інформаційної інфраструктури ринку праці;

- формування програм повернення мігрантів;

- стимулювання розвитку малого бізнесу і самозайнятості у продовольчому комплексі.

Ці заходи є нагальними, оскільки кадровий дефіцит вважається найбільш суттєвою проблемою аграрного сектору та харчової промисловості [187].

5. Проблеми управління пов’язані із невизначеністю та ризиком.

Багато підприємств харчової промисловості та потенційних інвесторів зазнають труднощів у реалізації основних функцій управління. Високий рівень ризику та невизначеності ускладнюють процеси ухвалення та прийняття управлінських рішень, зокрема і у сфері інвестування. Невизначеність умов ускладнює планування інвестиційних процесів на середньострокову та довгострокову перспективу, формування сценарних прогнозів та розроблення комплексів заходів із реалізації заходів інвестиційної стратегії. Підприємства харчової галузі та аграрного сектору практично не володіють технологіями антикризового управління і діють ситуативно.

6. Загострення конкуренції

Ринок харчової продукції є неоднорідним і рівень концентрації ринків окремих товарних груп може суттєво відрізнятися. Втім, більшість ринків харчової продукції характеризуються високим рівнем конкуренції, що зумовлюють необхідність пошуку нових резервів і джерел підвищення конкурентних переваг. Споживач висуває високі вимоги до якості й системи розподілу та негативно ставиться до зростання цін на продовольчі товари.

Посиленню конкуренції сприяє розвиток транспортно-логістичних мереж, транспортних, складських та пакувальних технологій, що дозволяє локальним виробникам поширювати свій вплив на ринки інших регіонів.

Швидкозмінне конкурентне середовище значно ускладнює процеси формування і реалізації інвестиційних стратегій та здійснення моніторингу ситуації.

7. Ускладнення інформаційного середовища бізнесу.

Ще однією проблемою на шляху реалізації інвестиційної політики харчових підприємств є забезпечення системи управління необхідною якісною і своєчасною інформацією. Інформація в теперішній час стала одним з визначальних ресурсів розвитку всіх видів діяльності підприємства. Ця обставина вимагає формування нових підходів до збирання, накопичення, зберігання, обробки та використання інформаційного ресурсу. Нові інформаційні технологій значно спрощують ці процеси, однак головною проблемою залишається правильна інтерпретація аналітичних даних.

Тут ми можемо визначити два ключові аспекти:

1. Методична гнучкість системи моніторингу. Динамічно трансформоване середовище визначає постійні зміни оцінюваних параметрів та визначення їх допустимих значень. Саме тому система моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств повинна бути забезпечена гнучкою методичною базою, здатною підлаштовуватися під вимоги сучасності. Тобто, набір використовуваних методів та індикаторів має змінюватися, відповідно до ситуації. Втім, це породжує іншу проблему – порівнянності даних.

2. Порівнянність оцінок. Ця вимога вступає у протиріччя із попередньою, оскільки оціночні результати, отримані різними методами, можуть бути непорівнянними, що утруднює оцінку динаміки та прийняття правильних рішень. При формування системи моніторингу необхідно шукати певний компроміс між динамічністю методичної бази та можливістю

порівнювати результати, отримані на різних етапах. Це питання, на наш погляд, може бути вирішено використанням дуальної умовно-стабільної методичної системи, які включає в себе базовий та варіативний набори методів і показників. Базовий набір методів повинен включати загальноприйняті критерії і показники оцінки ефективності інвестицій, а варіативний – враховувати поточні зовнішні чинники, галузеву, регіональну та іншу специфіку (Рис. 2.7).

Рис. 2.7 Дуальна методична система для реалізації завдань моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств*

*Побудовано автором

8. Маркетингові виклики.

Система маркетингу є визначальною для забезпечення ефективної діяльності харчового підприємства, у тому числі і успішної реалізації інвестиційних проектів. До основних маркетингових проблем, які можуть стати на заваді успіху інвестування слід віднести:

- орієнтація на продукт, а не на споживача. Ця проблема пов'язана із системною помилкою стратегічного планування, яка притаманна багатьом виробникам, коли розвиток базується на внутрішніх (виробничих), а не на зовнішніх (ринкових) можливостях;

- орієнтація на кількісний, а не на якісний ріст споживання продукції підприємства. Виробники прагнуть залучити якомога більше покупців, не приділяючи уваги їх якісні складовій. Ефективний маркетинг повинен не просто залучати нового бюджетного покупця, а «проводити» його

продуктовою лінійкою від нижнього до верхнього цінового сегменту;

- незбалансована система просування товару, що проявляється у використанні застарілих засобів реклами, недостатньою увагою до нових каналів комунікації і збуту (електронна комерція), недостатня мерчандайзингова активність тощо.

Загалом, резюмуючи проблеми та перспективи стратегічного розвитку інвестиційної діяльності харчових підприємств, варто зазначити, що чинники багатьох їх внутрішніх проблем криються у зовнішньому середовищі, вплив якого у останні роки посилився багатократно. Не існує якої-небудь можливості їх ігнорування, оскільки це призведе до припинення існування бізнесу. Економічна і соціальна криза, викликана війною стримують інвестиційну активність підприємств харчової галузі. Водночас, у несприятливі періоди, підприємства нагромаджують значний досвід антикризового управління і формують фундамент післякризового розвитку. Від того, у якому стані підприємство зустріне кінець війни, залежить траєкторія його подальшого стратегічного розвитку на довготривалу перспективу.

До негативних трендів, які слід врахувати при формуванні інвестиційних стратегій слід віднести:

- зниження купівельної спроможності населення через скорочення реальних доходів, що веде до збільшення споживання бюджетного сегменту харчової продукції;

- ускладнення логістики, що потребує відповідної перебудови логістичної інфраструктури та відповідної витрати ресурсів і часу;

- брак кваліфікованого персоналу, компетенції якого відповідають перспективним вимогам галузевого розвитку;

- неможливість підтримання постійного рівня якості і технологічних вимог, що пов’язано із інфраструктурними проблемами, зокрема перебоями з енергопостачанням. Ця проблема є критичною і вимагає значних

інвестиційних вливань для підтримки технологічної стабільності та якості виробництва.

Водночас, незважаючи на численні проблеми та виклики, динаміка харчової галузі є позитивною, що дає підстави визначити такі основні напрямки стратегічного розвитку інвестиційної діяльності харчових підприємств:

1. Удосконалення механізмів стратегічного управління інвестиційною діяльністю, зокрема системи стратегічного моніторингу:

- формування інвестиційної політики, насамперед, у відповідності із перспективними напрямками розвитку ринків готової продукції, а у другу чергу – відповідно до ринків ресурсів, Ринки ресурсів повинні перебудовуватися під потреби споживчого ринку, що можливе лише за умови інтеграції технологічного ланцюга;

- оптимізація системи управління: формалізація процедур, визначення зон відповідальності керівників, розмежування функцій тощо;

- мотивація, контроль та посилення відповідальності персоналу;

- удосконалення систем взаємодії між учасниками підсистеми управління та із керованою підсистемою із використанням сучасних комунікаційних технологій;

- удосконалення інформаційно-аналітичної підсистеми стратегічного моніторингу;

- розвиток методичної бази стратегічного управління інвестиційним процесом.

2. Удосконалення процесів операційної, інвестиційної та фінансової діяльності харчових підприємств у рамках реалізації інвестиційних проектів:

- налагодження стійких зв’язків із потенційними інвесторами (фінансово-кредитними установами, міжнародними корпораціями), залучення широкого кола інвесторів;

- розвиток матеріально-технічної бази харчових підприємств;

- фокус на впровадження інноваційних технологій;

- структурна оптимізація системи виробництва і реалізації продукції, винайдення балансу між спеціалізацією та диверсифікацією;

- запровадження систем гнучкого ціноутворення на готову харчову продукцію;

- удосконалення системи розміщення виробництв відповідально до зміни структури розселення, ресурсної бази (сировини, трудових ресурсів тощо);

- підвищення конкурентоспроможності продукції та підприємств харної галузі шляхом оптимізації маркетингових зусиль, логістичних операцій, мереж розподілу продукції;

- налагодження партнерських відносин з конкурентами, недопущення недоброчесної конкуренції;

- оптимізація фінансових потоків, розподіл ризику проектів;

- розвиток торговельних марок, підвищення престижності і впізнаваності продукції;

- постійне покращення якості процесів і продукції, створення найбільшої цінності для споживача;

- оптимізація асортименту, відповідно до поточних змін потреб споживачів;

- формування гнучкої мережі постачання ресурсів, здатної запобігти збоям та заповнити прогалини, викликані впливом зовнішніх чинників;

- ріст продуктивності праці на засадах максимального використання резервів, скорочення простоїв;

- підвищення ефективності і зниження ризиків інвестиційних проектів шляхом ретельного опрацювання проектних рішень, використання найбільш дієвих механізмів моніторингу і контролю інвестиційного процесу.

Для забезпечення ефективного управління інвестиційною діяльністю харчових підприємств, система стратегічного управління інвестиційним

процесом та її складова – система стратегічного моніторингу, має відповідати таким вимогам:

- стратегічна орієнтованість, фокус на досягнення системи цілей, які формуються у рамках визначеної місії та візії підприємства. Узгодженість стратегічних цілей і завдань інвестиційної діяльності із загальними цілями розвитку підприємства;

- гнучкість і адаптивність - контроль середовища, здатність відстежувати зміни викликані зовнішніми та внутрішніми чинниками, оперативно реагувати на них внесенням коректив у ході реалізації інвестиційних проектів;

- акцент на оцінці ризиків і невизначеності, формування системи антикризових заходів для протидії впливу дії чинників турбулентності зовнішнього середовища на інвестиційний процес;

- точність та адекватність оцінок у рамках моніторингу і аналізу інвестиційної діяльності, що є запорукою ухвалення релевантних управлінських рішень.

Дослідження поточної ситуації та змін у розвитку харчової промисловості та її сировинної бази, дозволяє визначити, що підприємства галузі демонструють позитивну динаміку як у виробничо-збутовій, так і у інвестиційній діяльності, незважаючи на суттєві виклики і проблеми. Окрім кількісного відтворення виробництва, відбуваються якісні зміни, пов’язані із структурною перебудовою галузі, зміною систем розміщення виробництв, переналагоджуванням логістичних ланцюгів та мереж просування і збуту продукції. Одночасно змінюється ринок, відбувається переорієнтація споживачів на більш бюджетні сегменти зі збереженням вимог до якості, що викликає необхідність винайдення балансу між цими параметрами, перегляду ринкової та інвестиційної політики підприємства. Все це зумовлює необхідність наявності у харчових підприємств ефективної стратегічно-орієнтованої системи моніторингу інвестиційної діяльності. З точки зору

подолання поточних кризових явищ та закладення фундаменту на майбутнє, її використання дасть можливість:

- ідентифікувати, аналізувати, оцінювати та керувати внутрішніми та зовнішніми чинниками невизначеності та ризику інвестиційних проектів у рамках реалізації інвестиційної політики харчових підприємств;

- діагностувати стан підприємства, галузі та галузевих ринків, виявляти тренди та визначати перспективні напрямки і можливості стратегічного розвитку підприємств, які потребують інвестиційних вкладень;

- оцінювати стан соціального, політичного та природного середовища, адаптувати інвестиційну політику до перспективних вимог.

Загалом система стратегічного моніторингу реалізації інвестиційної політики харчових підприємств дає можливість керівництву підприємств активно розвиватися орієнтуючись на стратегічну перспективу, навіть в умовах кризових явищ, які супроводжують їх поточну діяльність.

**Висновки до розділу 2**

1. У результат дослідження визначено, що харчова промисловість є однією з найбільш розвинених галузей національного господарства України, яка має потужну сировинну і виробничу базу, кадровий потенціал, ринки збуту. Доведено доцільність комплексного дослідження розвитку харчової промисловості, її сировинної бази та допоміжних сфер у складі продовольчого комплексу, який виконує завдання забезпечення продовольчої безпеки країни. Встановлено, що в теперішній час підприємства комплексу здатні не лише задовольнити внутрішні потреби населення України, але і мають значний експортний потенціал, який стримується повномасштабною війною.

2. Внаслідок війни, відбулося значне погіршення ситуації із продовольчим забезпеченням населення країни, що пов’язано із: втратою

частини сировинної бази, виробничих потужностей та об’єктів інфраструктури; руйнуванням ланцюгів постачання; відтоком кваліфікованих кадрів; проблемами із забезпеченням паливом та енергією; крадіжками продукції окупантами. Станом на середину 2023 р. прямі збитки, завдані продовольчому комплексу країни, оцінювалися у 8,7 млрд. дол. США, а непрямі – 40,3 млрд. дол. США. Водночас, аналіз стану та динаміки розвитку підприємств продовольчого сектору свідчить, що харчова промисловість та аграрний сектор України, серед галузей та секторів національного господарства показали найкращий рівень стресостійкості, здатність протистояти викликам та відновлюватися навіть в умовах війни.

3. Аналіз стану інвестиційної діяльності в Україні показав, що надходження інвестицій відбувалося нерівномірно у розрізі галузей і секторів національного господарства, що пов’язано із їх різною інвестиційною привабливістю та віддачею капіталу. Найбільший приплив інвестицій у 2023 р. спостерігався у промисловості – 30,8%, аграрній сфері – 12,6%, сфері транспорту та логістики – 12,1%, торгівлі – 9%. На частку продовольчого комплексу (у складі харчової промисловості та її сировинної бази припадає 15,6% всіх капітальних інвестицій в країні. Потік капітальних інвестицій у продовольчий сектор є більш стабільним, на нього не мали такого впливу політичні події в країні, як на інші сектори національного господарства, що свідчить про високу довіру інвесторів до аграрної сфери та харчової промисловості як до об’єктів інвестування.

4. Регресійний аналіз залежності обсягів капітальних інвестицій від низки ключових чинників виявив пряму залежність між обсягом інвестування, кількістю господарюючих суб’єктів та їх фінансовим результатом, що дає можливість у подальшому моделювати економічну ситуацію та визначати прогнозовані обсяги інвестування на майбутні періоди, виходячи з можливих сценаріїв розвитку ситуації у галузі.

5. Аналіз показав, що у структурі інвестицій у аграрну сферу

переважають матеріальні активи – 96,85%, серед яких найбільша частка (39,68% до загального підсумку) припадає на машини, обладнання та інвентар, які є основними засобами аграрного виробництва. Також відзначено суттєву відмінність у структурі капітальних інвестицій між основними складовими аграрної сфери – тваринництвом та рослинництвом, що зумовлюється принципово різними підходами до ведення рослинництва і тваринництва і, відповідно, використовуваними для цього активами. Загалом по аграрному сектору відзначається невелика частка інвестицій у нематеріальні активи, що вказує на низьку інтелектуальну місткість аграрного виробництва та відставання у технологічному розвитку.

6. Дослідження структури капітальних інвестицій у харчову галузь, також показало превалювання матеріальних активів – 98,8%, що свідчить про низький рівень інтелектуальної місткості харчового виробництва та брак високо вартісних торговельних марок та інших інтелектуальних активів у галузі. Відсутність достатніх вкладень у нематеріальні активи робить вітчизняних виробників готової харчової продукції менш конкурентоспроможними на зовнішніх ринках, адже відомі в Україні торговельні марки залишаються локальними.

7. Встановлено, що серед джерел фінансування капітальних інвестицій у продовольчий комплекс переважають власні кошти підприємств і організацій – 96,14%, що вказує на недостатність джерел зовнішнього фінансування галузевого розвитку. Визначено перспективні механізми та інструменти державного стимулювання активності інвесторів у харчовій галузі за напрямами: удосконалення системи інституційного регулювання; покращення доступу бізнес-суб’єктів до ринків та джерел фінансування; гармонізація нормативно-правової бази регулювання бізнес із законодавством і стандартами ЄС.

8. Визначено основні тренди та виклики з якими стикнуться харчові підприємства у процесі реалізації свої інвестиційної стратегії, які потребують

постійного спостереження за їх визначальними чинниками: прискорення інноваційного розвитку галузі; діджиталізація бізнесу; трансформація зовнішніх умов інвестиційної діяльності та ринкової інфраструктури галузі; дефіцит трудових ресурсів і проблеми кадрового забезпечення харчових підприємств; проблеми управління пов’язані із невизначеністю та ризиком; загострення конкуренції; ускладнення інформаційного середовища бізнесу; маркетингові виклики.

9. Запропонований дуальний підхід до формування умовно-стабільної методичної системи моніторингу інвестиційного процесу у харчовій промисловості, який включає в себе базовий та варіативний набори методів і показників. Базовий набір методів включає загальноприйняті критерії і показники оцінки ефективності інвестицій, а варіативний – враховувати поточні зовнішні чинники, галузеву, регіональну та іншу специфіку. Використання такого підходу дозволяє урівноважити суперечливі вимоги до методики: забезпечити методичну гнучкість системи моніторингу при одночасній порівнянності оцінок.

# РОЗДІЛ 3
# МЕХАНІЗМИ СТРАТЕГІЧНОГО МОНІТОРИНГУ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ХАРЧОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

## 3.1. Вибір моделі системи стратегічного управління і моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств

Поточний стан підприємств харчової галузі переважно сформований під впливом кризових чинників, викликаних війною. Діяльність харчових підприємств пов’язана із значними ризиками та високим ступенем невизначеності середовища. Ці обставини визначають необхідність формування нових механізмів стратегічного моніторингу інвестиційного процесу у складі системи управління інвестиційною діяльністю харчових підприємств. Звичайно, трансформації, які відбуваються у теперішній час, значні структурні зміни на ринках продовольства, ресурсів, фінансів та ін., багато в чому змінюють механізми управління діяльністю підприємств, висувають до них вимоги гнучкості і адаптивності. Це безумовно стосується і механізмів стратегічного управління інвестиціями, і системи моніторингу інвестиційної діяльності. Формування таких адаптивних систем і механізмів вимагає ретельного теоретичного обґрунтування, методичного супроводження і моделювання. Моделювання є ефективним інструментом управління, яке дає можливість керувати всіма об’єктами (засоби праці, предмети праці, персонал тощо), процесами (операційна діяльність, інвестиційна діяльність, фінансова діяльність), інвестиційними проектами і складними системними зв’язками (внутрішніми та зовнішніми) сучасних харчових підприємств.

Підприємство, як економічна система є складною і важко описуваною у рамках єдиної моделі. Економічна модель є формалізованим представленням

процесів та явищ у економіці, структура і зміст якого визначається, з одного боку, властивостями досліджуваної системи, а з іншого – цілями дослідження. Отже, один і той самий процес чи явище може бути описан різними моделями, призначеними для забезпечення різних функцій управління і досягнення різних цілей. Це зумовлює множинність поглядів на моделювання діяльності підприємств, зокрема – інвестиційного процесу.

Використання моделей у дослідженні інвестиційного процесу харчового підприємства може базуватися на одному з відомих методологічних підходів:

1. Системний підхід, що розглядає підприємство як відкриту систему, а інвестиційний проект як її підсистему, які функціонують під впливом змінних чинників зовнішнього середовища. Тобто, з точки зору системного підходу, підприємство є цілісною сукупністю взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів і підсистем. Причому, кожен елемент також являє собою систему меншого порядку. Кожен елемент системи є необхідним для нормального функціонування цілого.

Системний підхід є базисом дослідження процесів інвестиційної діяльності харчових підприємств та управління ними, а також інструментом управління, який визначає напрямки розвитку системи, її поведінку для досягнення поставлених стратегічних завдань. У рамках системного підходу, модель інвестиційного процесу повинна включати такі елементи:

- стратегічний базис - орієнтир розвитку, описуваний візією, цілями і завданнями;

- теоретико-методологічний базис – принципи і підходи до побудови моделей;

- методичний інструментарій [188].

2. Когнітивний підхід – є продовженням і одним з напрямків системного підходу. Його особливістю є «пізнавальний» елемент, акцент на отримання, нагромадження, оброблення та використання нових знань [189].

Моделювання у рамках цього підходу пов’язано із визначенням системи структурних зв’язків і залежностей досліджуваного об’єкта. З точки зору моделювання інвестиційного процесу, перевагами когнітивного підходу є:

- визначення причинно-наслідкових взаємозв’язків і взаємодій всіх елементів системи у рамках когнітивної структуризації;

- структурна деталізація системи та поелементний аналіз.

- дослідження системи з точки зору різних галузей знань, що розширює аналітичні можливості і покращує якість управлінських рішень;

- можливість здійснення сценарного аналізу різних варіантів розвитку підприємства чи ходу реалізації проекту;

- розроблення і обґрунтування стратегій інвестиційної поведінки.

3. Архітектурний підхід - передбачає ефективне управління підприємством на основі розроблення його архітектури – схематичного опису його основних елементів, їх ієрархії та функціонування. Виникнення цього підходу пов’язане із посиленням ролі і значення інформації та інформаційної інфраструктури у менеджменті. Згідно поглядів авторів цього підходу [190], архітектура підприємства формується у процесі узгодження стратегії розвитку підприємства із зовнішніми чинниками, що забезпечує можливість адаптувати управлінський вплив при виникненні змін. Архітектурний підхід дає можливість:

- отримати комплексну картину підприємства;

- визначити та всебічно описати всі його елементи та їхні внутрішні і зовнішні зв’язки;

- розробити стандарти та реалізовувати функції управління на всіх ланках і рівнях системи;

- деталізувати і описати систему цілей;

- співвіднести стратегічні і тактичні цілі і завдання із ресурсним забезпеченням.

До недоліків цього підходу варто віднести неконкретність опису

механізмів та інструментів реалізації цілей стратегічного розвитку та трансформації системи менеджменту до змінних умов середовища.

4. Онтологічний підхід. Поняття онтології прийшло у науку управління зі сфери інформаційних технологій. Онтологія є семантичним описом речей – даними [191]. У рамках онтологічного підходу стратегія визначається як вищий порядок вибору для побудови бізнес-моделі, оснащеної набором ключових показників ефективності (KPI) [192]. Онтологія стратегічної бізнес-моделі розробляється за допомогою дескриптивної логіки Ontology Web Language (OWL), використовуючи ієрархічні класи на основі властивостей.

Business Entity Ontological Model – це адаптивна модель динамічно розвиненого підприємства, яка дає можливість його структурування і аналізу за цілями, завданнями, об’єктами та зв’язками [193]. Принципами онтологічного моделювання інвестиційної діяльності підприємства є:

- концептуальність – наявність теоретико-методологічного підґрунтя, яке формує систему понять і принципів стратегування інвестиційної діяльності підприємства;

- універсальність і адаптивність – всебічний опис стратегії інвестування і інвестиційного процесу, а також здатність реагувати на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища;

- формалізація і деталізація – детальний опис всіх рівнів і елементів системи управління стратегією інвестування із використанням засобів формалізованого відображення;

- системність і узгодженість – модель повинна відображати системний характер взаємодій при формуванні і реалізації інвестиційної стратегії;

- міждисциплінарна інтегрованість – модель повинна поєднувати знання з різних аспектів діяльності підприємства у процесі реалізації інвестиційної стратегії – технічні, економічні, організаційні, фінансові, соціологічні тощо;

- послідовність і спадковість – розроблення моделі передбачає поетапний послідовний процес її створення, деталізації і уточнення. Тобто модель розвивається одночасно з досліджуваним об’єктом.

5. Проектний підхід, як продовження архітектурного, дає можливість створити адаптивні моделі системи бізнес-процесів підприємства, розглядаючи кожен з них , як окремий проект [194]. Такий підхід передбачає дослідження ресурсного забезпечення кожного напряму діяльності (матеріальних ресурсів, праці, часу, фінансів та ін.), що вимагає застосування спеціального інструментарію для різнорідних та по-своєму унікальних компонентів підприємства, якими є проекти. Складність використання цього підходу полягає у поєднанні «проектів» у рамках єдиної стратегії і системи цілей і завдань, узгодженні різних бізнес-процесів у рамках єдиної організаційної структури.

Перевагами проектного підходу для моделювання процесів інвестиційної діяльності є такі:

- декомпозиція інвестиційного процесу на елементи та рівні управління;

- формування унікальної організаційної структури, яка відповідає потребам і завданням конкретного підприємства;

- розроблення стандартів поведінки і процедур для учасників інвестиційного процесу;

- чітке розмежування повноважень, обов’язків і відповідальності.

Водночас, враховуючи складність моделювання інвестиційного процесу у рамках проектного підходу, його застосування в умовах динамічно-змінного середовища є утрудненим. Втім, є очевидна перевага цього підходу для проектно-орієнтованих підприємств, діяльність яких пов’язана із реалізацією динамічного портфелю проектів.

Порівняльний аналіз підходів до формування моделі інвестиційної діяльності підприємства із відображенням їх характерних відмінностей,

наведений у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Підходи до моделювання стратегії інвестиційної діяльності харчового підприємства*

| Підхід | Модель відображає: | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Повноту елементного складу | Системний зв'язок всіх складових | Міжрівневу ієрархію | По елементну декомпозицію системи | Взаємозв'язки із оточенням | Цілеспрямованість діяльності | Зв'язок різних галузей знань |
| Системний | Частково | Так | Ні | Ні | Частково | Ні | Ні |
| Когнітивний | Ні | Так | Ні | Так | Так | Так | Так |
| Архітектурний | Ні | Так | Так | Ні | Ні | Так | Так |
| Онтологічний | Так | Так | Так | Ні | Ні | Так | Так |
| Проектний | Ні | Так | так | Так | Ні | Так | Так |

*Розробка автора

Наведені дані, щодо специфічних особливостей, переваг і недоліків використання різних підходів для цілей моделювання інвестиційної стратегії харчових підприємств, дають можливість стверджувати, що найбільш релевантна завданням опису і аналізу процесів інвестиційної діяльності модель, має бути сформована на основі поєднання кількох базових підходів. Концептуальне відображення такої комплексної моделі стратегічного управління інвестиційною діяльністю харчового підприємства, яка має бути покладена у основу системи стратегічного моніторингу, показана на рис. 3.1.

Перевагами запропонованої моделі, побудованої на стику різних підходів, є можливість визначення і конкретизації стратегічних цілей і напрямків інвестиційної діяльності на основі аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища та їх узгодження із загальною стратегією підприємства. Пропонована модель забезпечує обґрунтоване визначення науково-методичних підходів та інструментів стратегічного інвестиційного менеджменту інвестиційним процесом (поняття, мотиви, чинники, принципи, функції, методи). На основі представленої моделі можливе створення ефективних механізмів та інструментів стратегічного управління

інвестиційною діяльністю харчових підприємств (у тому числі, методів аналізу і оцінювання інвестиційний рішень, інформаційного забезпечення, координації дій учасників та ін.), які повною мірою відповідають цілям і завданням інвестиційної стратегії.

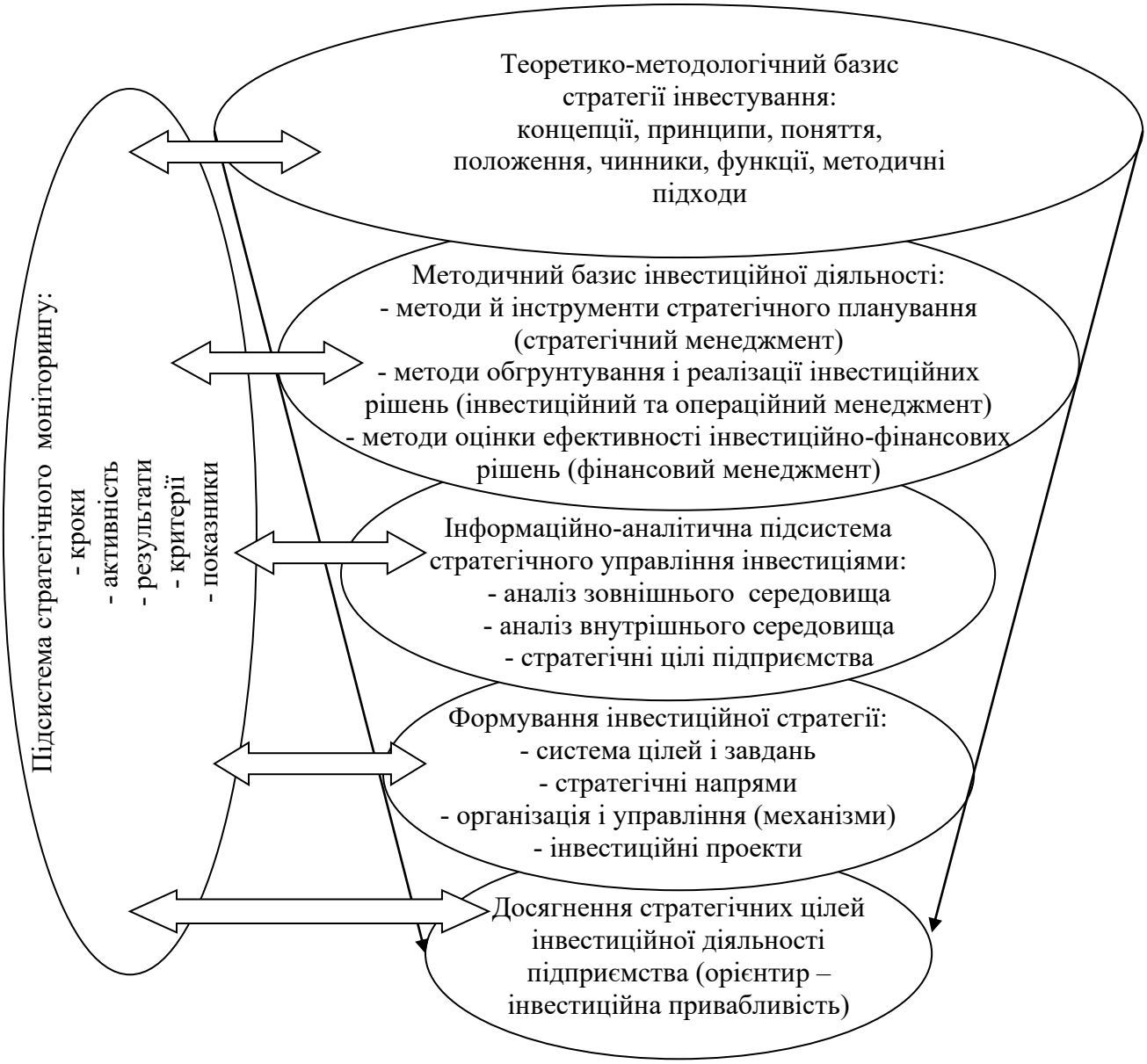



Рис. 3.1. Комплексна модель стратегічного управління інвестиційною діяльністю харчових підприємств*

*Складено автором

Основною метою формування комплексної моделі стратегічного

управління інвестиційною діяльністю харчових підприємств є створення на її основі ефективної системи стратегування і реалізації інвестиційних цілей підприємства, забезпечення стабілізації його діяльності в умовах турбулентного середовища, яка може бути вбудована у загальну систему стратегічного менеджменту.

Запропонована модель дає можливість:

- зробити раціональний стратегічний вибір і реалізувати його найбільш оптимальним шляхом;

- виробити комплексне, системне уявлення про інвестиційну діяльність та її елементи;

- завчасно ідентифікувати та усувати слабкі ланки в управлінні інвестиційним процесом, а також у маркетинговій, виробничій та фінансовій діяльності підприємства;

- створити гнучку систему управління інвестиційною стратегією.

Принципами, на яких ґрунтується комплексна модель стратегічного управління інвестиційною діяльністю харчових підприємств є такі:

- узгодженість рівнів моделі – передбачає теоретико-методологічне погодження цілей і напрямків, що дозволяє усунути глибинні системні протиріччя і забезпечити досягнення поставлених завдань найбільш оптимальним способом;

- ієрархічність і розмежування рівнів – передбачає мінімізацію впливу негативних змін на одному з рівнів на інші при збереженні цілісності системи та узгодженості рівнів і елементів. При цьому кожен ієрархічний рівень (теоретико-методологічний, методичний, інформаційно-аналітичний, стратегічний та практичний) має передбачати можливість його структурної деталізації;

- системність і комплексність – передбачає розгляд інвестиційних проектів як відкритих систем та підсистем загальної підприємства. Відповідно, система управління інвестиційною діяльністю також

розглядається як відкрита система та підсистема загального менеджменту підприємства.

- релевантність – врахування у моделі якомога більшої кількості елементів та аспектів функціонування системи стратегічного управління інвестиціями підвищує ступінь її відповідності реальному об’єкту і розширює можливості її використання – тобто збільшує релевантність;

- формалізація та універсальність – опис елементів і процесів за допомогою чітко визначеного апарату роблять її застосовною на всіх рівнях управління і усувають можливість різночитання даних;

- повнота інформаційного забезпечення – наявність необхідної повної та достовірної інформації про підприємство, інвестиційні проекти та зовнішнє оточення для прийняття обґрунтованих інвестиційних рішень і нормального функціонування всієї системи;

- свобода та відповідальність за прийняття інвестиційних рішень – передбачає, що харчове підприємство самостійно створює систему формування і реалізації інвестиційної політики, які найбільш точно відповідає стану його внутрішнього та зовнішнього середовища, а також приймає відповідальність за результати ухвалених інвестиційних рішень;

- адаптивність – модель стратегічного управління інвестиційною діяльністю повинна підлаштовуватися під зміни умов зовнішнього та внутрішнього середовищ інвестиційного процесу;

- циклічність – можливість багаторазового використання моделі забезпечується її націленістю на постійний характер інвестиційного процесу, а не на епізодичність.

Загалом представлена модель поєднує переваги зазначених раніше підходів до моделювання і вирізняється високою ефективністю і релевантністю стосовно ходу інвестиційного процесу харчових підприємств.

Як зазначалося раніше, структурно модель складається з взаємопов’язаних рівнів: теоретико-методологічний, методичний,

інформаційно-аналітичний, стратегічний та рівень практичної реалізації.

І. Перший рівень моделі – теоретико-методологічний є базисом всієї системи. Він забезпечує:

- формулювання головної мети інвестиційної стратегії;

- визначення основних напрямків і чинників, що визначають можливість реалізації мети;

- формування системного наукового погляду та теоретико – методологічних засад стратегування інвестиційної діяльності підприємства;

- умови і важелі, що визначають тим інвестиційної стратегії, а також вибір конкретних інвестиційних рішень з числа альтернатив, з урахуванням дії зовнішніх та внутрішніх чинників;

- дефініції, які визначають зміст базових понять інвестиційної стратегії;

- основоположні методологічні принципи стратегування інвестиційної діяльності підприємства.

Методологічна складова визначає структуру і зміст методів та інструментів, необхідних для втілення інвестиційної стратегії у життя, а також встановлює їх системний взаємозв’язок. Методологія є основою формування, дослідження та покращення організаційно-економічних механізмів інвестиційної діяльності, а також моніторингу їх функціонування. Базовими складовими системами механізмів управління і моніторингу інвестиційної діяльністю є такі:

1. Маркетингові дослідження та стратегічний аналіз операційної (виробничої) діяльності, що дозволяють:

- встановити стратегічні цілі та забезпечують вибір напрямків розвитку з числа альтернативних варіантів;

- визначити адекватні стратегії, процеси та моделі внутрішніх та зовнішніх відносин;

- встановити критерії вибору інвестиційної політики та конкретних рішень щодо участі у проектах, програмах тощо.

2. Логічно структуровані механізми інвестиційної діяльності, зокрема визначені їх об’єкт-суб’єктні відносини, предметна сфера, система цілей і завдань, методологічні принципи та алгоритм обґрунтованого вибору конкретного механізму для вирішення конкретного завдання.

3. Розподіл механізмів за етапами інвестиційного процесу, що визначає послідовність та умови їх використання у прив’язці до часової лінії реалізації інвестицій.

II. Методичний базис системи стратегічного управління складається з двох груп методів, які мають застосовуватися комплексно та системно:

1. Методи та інструменти управління, які забезпечують досягнення результату стратегічного управління інвестиційною діяльністю:

- методи обґрунтування та прийняття інвестиційних рішень, що виконують завдання організації процесів формування проектних пропозицій, експертизи та селекції проектів. Ці методи застосовуються на передінвестиційній стадії;

- методи і процедури управління інвестуванням та реалізацією проектів.

2. Підходи, методи та конкретні техніки аналізу і оцінки ефективності проектів, що використовуються як на стадії обґрунтування проектних рішень, так і на стадії моніторингу ходу реалізації проекту:

- методики та інструменти оцінювання підприємства-заявника проекту;

- методи оцінки ефективності та ризику проекту

В умовах динамічно-змінного зовнішнього середовища, необхідно використовувати гнучку систему методичного забезпечення стратегічного управління інвестиційним процесом та його моніторингу.

III. Інформаційно-аналітичний рівень. Прийняті у рамках інвестиційної стратегії управлінські рішення є відповіддю на інформацію, яка надходить із внутрішнього та зовнішнього середовища інвестиційного процесу. Саме тому, до інформаційного забезпечення, якості отриманої інформації (її

повноти, точності і своєчасності) повинні висуватися високі вимоги. Процеси отримання, зберігання, обробки і використання інформації ускладнюються постійним збільшенням її обсягів та джерел надходження. Інформаційно-аналітична система займає центральне місце у моделі стратегічного управління інвестиційною діяльністю харчових підприємств, оскільки вона формується на вимогу, під впливом і згідно настанов, формованих на теоретико-методологічному та методичному рівнях. Але інформаційно-аналітичний рівень сам є основою для наступних рівнів – стратегування, практичної реалізації та підсистеми моніторингу. Інформаційно-аналітична система виконує завдання забезпечення надходження інформації, необхідної для прийняття ефективних рішень у сфері інвестиційної діяльності.

Таким чином, інформаційно-аналітична підсистема повинна збирати, обробляти та транслювати інформацію яка надходить з зовнішніх та внутрішніх джерел. Отже, інформаційно-аналітичний рівень моделі поєднує дві основні функції, які є взаємопов’язаними:

- інформаційно-аналітичне забезпечення формування системи цілей і стратегічного бачення підприємства.

- інформаційно-аналітичне забезпечення підсистеми стратегічного моніторингу ходу реалізації інвестиційного процесу, в результаті чого відбувається перегляд і коригування всіх рівнів моделі.

Система стратегічного управління інвестиційним процесом та її складові формують об’єкт системи інформаційно-аналітичного забезпечення. Процеси збирання, нагромадження і зберігання, оброблення, перетворення і використання інформації виконуються внутрішніми та зовнішніми суб’єктами інформаційно-аналітичної системи. До складу зовнішніх суб’єктів інформаційно-аналітичної системи слід віднести всі складові ближнього та дальнього оточення підприємства – органи влади, суспільство, постачальників і споживачів, конкурентів тощо. Тобто, суб’єктів які володіють, самостійно генерують або регулюють інформаційні потоки.

Внутрішніми суб'єктами системи є особи які перетворюють і використовують інформацію.

Головним завданням інформаційно-аналітичної підсистеми, і формованої на її основі інформаційної інфраструктури, є надання менеджменту необхідного масиву даних для формування, коригування і реалізації стратегічних планів інвестиційної діяльності. Це головне завдання можна деталізувати таким чином:

- опрацювання інвестиційних стратегій, їх формалізація і конкретизація у вигляді стратегічних планів і програм;

- своєчасне внесення актуальних змін у планові і програмні документи у відповідь на зміни чинників внутрішнього і зовнішнього середовища;

- здійснення моніторингу і контролю основних індикаторів реалізації стратегічних цілей інвестування;

- оцінювання економічних результатів реалізації стратегії інвестування.

На рис. 3.2. представлена структурна модель інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління інвестиційним процесом суб'єктів харчового галузі.

Рис. 3.2. Структура інформаційно-аналітичної підсистеми стратегічного управління інвестиційною діяльністю харчових підприємств*

*Побудовано автором

Як базис формування моделі стратегічного управління інвестиційною діяльністю підприємства може бути обрана одна з концепцій (реактивна, ситуаційна та проактивна). Порівняння цих концепцій представлено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Підходи до стратегічного управління інвестиційною діяльністю харчових підприємств у розрізі етапів*

| Етапи | Концепції | | |
|---|---|---|---|
| | Реактивний підхід | Ситуаційний підхід | Проактивний підхід |
| 1. Аналіз середовища | Оцінка потенціалу. Аналіз фактичної інформації про стан підприємства, зовнішнього і внутрішнього середовища, результати реалізації інвестиційних проектів | Оцінка відхилень. Моніторинг поточного стану і динаміки зміни дії факторів внутрішнього і зовнішнього середовища | Оцінка можливостей. Прогнозування ключових показників стану внутрішнього і зовнішнього середовища інвестиційного процесу |
| 2. Формулювання місії | На основі стійких трендів | На основі поточної інформації про чинники, що визначають інвестиційні рішення | На основі прогнозних даних та моніторингу ключових індикаторів середовища |
| 3. Визначення системи цілей і завдань | Виходячи з показників реалізованих інвестиційних проектів | На основі коригування діючих цілей | На основі технік стратегічного планування і прогнозування |
| 4. Вибір стратегії | На основі ретроспективного аналізу чинників | На основі поточних коливань індикаторів дії чинників | На основі стратегічного прогнозування |
| 5. Реалізація стратегії | На основі оцінки інвестиційного потенціалу | Коригування напрямків і механізмів на онові відхилень показників | На основі оцінки інвестиційних можливостей |
| 6. Стратегічний моніторинг | Аналіз фінансового стану і оцінювання ходу реалізації інвестиційних проектів з позиції відповідності проектній документації | Аналіз і оцінювання ходу реалізації проекту з позиції поточних змін середовища | Аналіз і оцінювання ходу реалізації проекту з позиції перспективних змін середовища |
| 7. Контроль | Контроль відхилень від планової траєкторії | Контроль стабільності динаміки показників | Контроль ризиків і невизначеності |
| 8. Коригування стратегії | Заходи щодо ліквідації відхилень від планів, коригування планів і програм | Вибір механізмів стабілізації інвестиційного процесу | Вибір методів подолання ризиків, зниження загроз та наслідків їх прояву |

*Складено автором

На наш погляд, кожна з цих концепцій має свої переваги, але і обмеження щодо можливості використання у різних ситуаціях. Так, використання реактивного підходу виправдане у періоди стабільного економічного зростання (еволюційний розвиток), проактивного – у періоди швидкої зміни (революційний розвиток), а ситуаційний – в умовах високої невизначеності ситуації, коли параметри середовища постійно змінюються, а траєкторія змін є слабко прогнозованою.

З позицій стратегічного мислення, в управлінні інвестиційною діяльністю харчових підприємства варто було б віддати перевагу проактивній моделі, але поточний стан внутрішнього і, особливо, зовнішнього середовища, вказує на можливість використання ситуаційного підходу.

Вибір і застосування тієї чи іншої моделі повинні здійснюватися на основі даних стратегічного моніторингу, який є безперервною діяльністю, пов’язаною із спостереження і оцінкою стану внутрішнього і зовнішнього середовища, розробленням заходів коригування інвестиційної стратегії, подоланням викликів, пов’язаних із проявом чинників ризику.

Отже, процес стратегічного управління інвестиційною діяльністю харчових підприємств повинен складатися з таких етапів:

1. Стратегічний моніторинг – спостереження, аналіз і оцінювання стану зовнішнього і внутрішнього середовища, а також ходу і результатів реалізації інвестиційних проектів – збирання, опрацювання і перетворення отриманої інформації в управлінський ресурс.

2. Стратегічне планування інвестиційної діяльності.

3. Реалізація інвестиційної стратегії відповідно до обраної моделі стратегічної поведінки.

4. Коригування інвестиційної стратегії (Рис. 3.3).

Стратегічний моніторинг забезпечує взамозв’язок стадій та етапів формування і реалізації інвестиційної політики харчового підприємства.

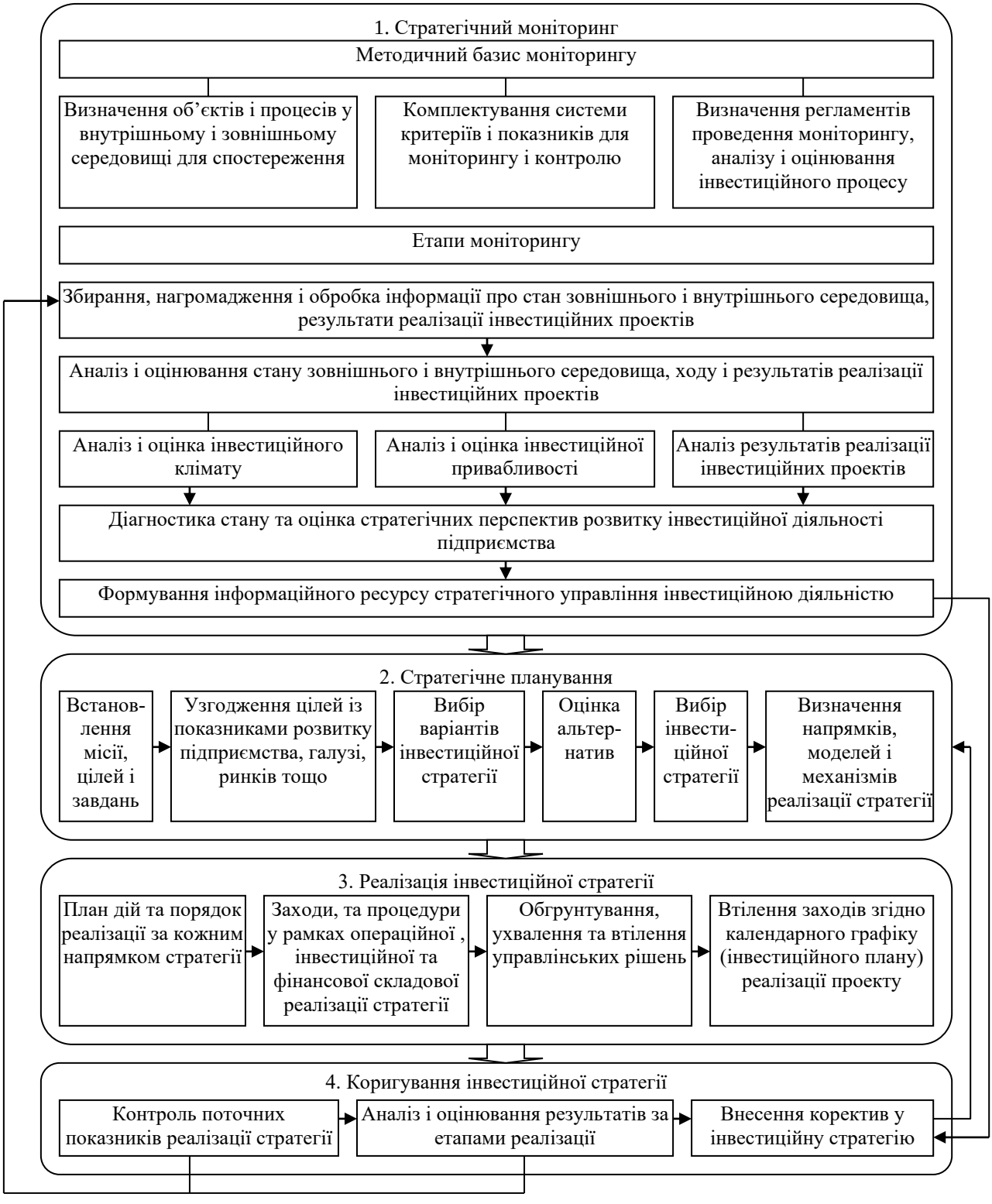



Рис. 3.3. Система стратегічного управління інвестиційною діяльністю харчового підприємства*

*Розробка автора

При формування системи стратегічного управління інвестиційною

діяльністю харчових підприємств та, у рамках її підсистеми стратегічного моніторингу, найбільш важливим є правильний вибір методів стратегічного планування і прогнозування, реалізації стратегічних планів і оцінки результативності стратегії. Незважаючи на різноманіття методів інвестиційного менеджменту, які були розглянути у першому розділі дисертації, не всі вони демонструють практичне застосування для підприємств харчової галузі України. Особливістю стратегічного управління інвестиційною діяльністю в поточних умовах є те, що воно повинне охоплювати не лише окремі проектні рішення, а всю інвестиційну діяльність підприємства – від постановки цілей і завдань до реалізації інвестиційних рішень у конкретних умовах господарювання. Отже, виникає необхідність вибору і адаптації методів до умов конкретного підприємства та послідовного їх використання за всім циклом функціонування системи стратегічного управління – від постановки цілей, моніторингу до оцінки результатів. Система стратегічного планування інвестиційної діяльності харчового підприємства та її складова – підсистема стратегічного моніторингу, повинна мати внутрішній механізм обґрунтованого вибору методів формування, реалізації і оцінки результатів реалізації стратегії із урахуванням впливу галузевих, ринкових та інших чинників.

Пропонована нами комплексна модель та система стратегічного управління інвестиційною діяльністю харчових підприємств дає можливість реалізувати поставлені завдання, а саме:

- реалізувати розглянуту концепцію стратегічного розвитку інвестиційної діяльності харчового підприємства;

- комплексно та системно використовувати методи та підходи інвестиційного менеджменту;

- визначити ключові принципи та напрямки формування стратегії інвестування, визначити базові моделі стратегії;

- сформувати інформаційно-аналітичну підсистему системи

стратегічного управління інвестиційним процесом;

- сформувати підсистему стратегічного моніторингу реалізації інвестиційної стратегії;

- узгодити і зв’язати методологію, методи та інструменти інвестиційного менеджменту, які використовуються для аналізу, ухвалення, реалізації та оцінки інвестиційних рішень у єдину систему, а також забезпечити механізм вибору методів для кожного виду активності та етапу реалізації стратегії;

- реалізовувати завдання моделювання і прогнозування інвестиційної діяльності підприємства на стратегічну перспективу.

## 3.2. Формування інформаційно-аналітичної підсистеми стратегічного моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства

Як зазначалося раніше, харчові підприємства Україні в теперішній час здійснюють свою діяльність в умовах невизначеності і непередбачуваності параметрів стратегічного розвитку, що зумовлюється повномасштабною війною, а також в умовах глобальних трендів на посилення конкуренції, диверсифікацію видів діяльності, ускладнення операційних процесів, діджиталізації бізнесу тощо. Успіх інвестиційної діяльності харчових підприємств у таких умовах визначається наявністю ефективної інформаційно-аналітичної підсистеми у системі стратегічного управління і моніторингу інвестиційної діяльності.

Ускладнення зв’язків і відносин у зовнішньому і внутрішньому середовищі інвестиційного процесу спричинило збільшення кількості ухвалюваних і реалізовуваних управлінських рішень. Збільшення каналів отримання інформації, пов’язане із розвитком комунікаційних технологій, спричинило зростання її обсягів, складності, а також зниження якості

(безсистемність, викривлення, неточності, протиріччя). Необхідність опрацювання значних обсягів корисної та некорисної інформації значно ускладнює її фільтрацію, систематизацію і формалізацію для використання при обґрунтованому прийнятті інвестиційних рішень, що, у свою чергу, робить процес прийняття рішень більш тривалим і вартісним, та викликає ризик затримки реакції керівництва на зміни.

Інформаційна-аналітична підсистема повинна забезпечити стратегічне управління і моніторинг аналітичними даними та якісною (повною, релевантною, точною) управлінською інформацією, необхідною для обґрунтованого ухвалення актуальних і ефективних керівних рішень. Виконання цього завдання передбачає наявності відповідного методичного забезпечення для аналізу і перетворення вхідних інформаційних потоків в управлінський ресурс.

Основою інформаційно-аналітичної підсистеми є інформація, трактування поняття та конкретного змісту якої залежить від галузі знань та сфери застосування [195].

В сучасних умовах, ефективність діяльності економічних систем будь-якого рівня у стратегічній перспективі багато в чому визначається інформаційним ресурсом, обсяг і якість якого зумовлює моделі стратегічної поведінки, зміст планів стратегічного розвитку, напрямки і форми інвестування тощо.

Інформацію, у економічному сенсі, слід розглядати як сукупність даних, що описують процеси соціально-економічних відносин і можуть бути використані при управлінні цими процесами та їх учасниками [196]. З точки зору інвестування, інформація – це сукупність даних, які характеризують діяльність із реалізації інвестицій, тобто інвестиційну діяльність її суб’єктів.

Інвестиційна інформація, як різновид економічної, через систему якісних та кількісних показників-індикаторів характеризує такі параметри:

- стан та динамку змін складових зовнішнього (по відношенню до

інвестиційного процесу) середовища, зокрема інвестиційний клімат, ринки ресурсів і збуту продукції, конкурентів, постачальників і споживачів тощо. Це дає можливість оцінити конкурентні позиції підприємства до та після реалізації інвестиційного проекту, а також визначити вплив чинників ризику на інвестиційний процес;

- стан внутрішнього середовища інвестиційного процесу – операційний, організаційний, інвестиційний, фінансовий аспекти інвестиційного проекту.

Для здійснення перетворення вхідної інвестиційної інформації в управлінський ресурс, вона повинна бути представлена у повністю або частково формалізованому вигляді, що робить процеси її зберігання, нагромадження та використання впорядкованими і системними. Сама інформація, при цьому, стає придатною для моделювання і прогнозування інвестиційної діяльності та оцінки її ефективності. Це є запорукою стійкості інвестиційного процесу, здатності його учасників протистояти викликам і змінам у зовнішньому і внутрішньому середовищі. Отже, діяльність підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення, що включає збирання, зберігання, транзит, перетворення та використання інформації, визначає успіх інвестиційних рішень.

Інвестиційна інформація, як ключовий ресурс та запорука ефективності керівних рішень, може визначатися кількома способами:

- як вид активності у рамках інвестиційної діяльності, пов'язаний із збиранням, перетворенням, зберіганням і використанням інформації для аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень;

- як необхідний ресурс інвестиційної діяльності, нематеріальна цінність, якого може виступати у якості інвестиції;

- як складова інвестиційно-фінансового механізму, яка забезпечує стабільність і системність функціонування інвестиційного ринку;

- як чинник конкурентоспроможності підприємства, що є запорукою

успішної реалізації продукції і послуг за проектом тощо.

Особливості використання інвестиційної інформації у процесі обґрунтування і ухвалення управлінських рішень, які скеровують хід інвестиційного процесу, визначається її специфікою, а саме:

- інформація про інвестиційну діяльність підприємства формалізується у проектній документації, що характеризує маркетингову, організаційну, виробничу, інвестиційну та фінансову складові інвестиційного проекту, яка відображається, як у обчислювальному форматі – у вигляді фактичних, розрахункових та прогнозних вартісних і натуральних показників, а також у оціночному (необчислювальному) форматі – у вигляді експертних оцінок, суджень, очікувань;

- представлення інформації про інвестиційний процес має дискретний (періодичний) характер, що має прив’язку до етапів реалізації інвестиційного проекту;

- інвестиційна інформація є складною, різнорідною (за джерелами, змістом та формою подання) і об’ємною, що вимагає її впорядкування і обробки для приведення у зручний вигляд для використання в управлінні інвестиційним процесом;

- інформація, що використовується у процесі управління і моніторингу інвестиційного процесу характеризується циклічністю виникнення, надходження і перетворення, що вимагає тривалого її зберігання для можливості відслідковування динаміки;

- обсяг та кількість джерел та споживачів інформації, що використовується в управлінні і моніторингу інвестиційного процесу, є необмеженими.

Аналітична складова системи інформаційно-аналітичного забезпечення складається з комплексу методів та інструментів оброблення та перетворення різнорідної вхідної інформації у обчислювальну (кількісну) форму, придатну для ухвалення рішень на всіх ланках системи управління інвестиційною

діяльністю. У питаннях формування аналітичного інструментарію для забезпечення потреб управління інвестиційним процесом якісним інформаційним ресурсом, можна виділити кілька основних підходів:

1. Обліково-аналітичний підхід – робить акцент на збиранні, нагромадженні, обробці та оцінці вхідної інформації на основі використання бухгалтерської звітної документації, статистичних даних, техніко-економічної інформації, фактичних даних, отриманих у ході спостереження за ходом діяльності [197]. З точки зору управління інвестиційним процесом, використання цього підходу лише частково задовольняє потреби менеджменту, оскільки дає можливість оцінити минулий і поточний стан підприємства, його досягнуті результати і стан виконання робіт за проектом, але не враховує змін у оточуючому середовищі, які виникають прямо зараз, або передумови для виникнення яких формуються у поточному періоді. Іншими словами, цей підхід не враховує перспективних змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі. Окрім того, обмеженість джерел отримання інформації у рамках цього підходу, роблять інформаційно-аналітичну систему недостатньо ефективним інструментом управління, який сфокусований на внутрішніх процесах та ближньому оточенні (постачальники, споживачі тощо), але нездатен оцінити і врахувати прогнозні зміни у дальньому оточуючому інвестиційного процесу.

2. Експертний підхід. Його сутність полягає у отриманні експертних оцінок стану системи, ходу інвестиційного процесу та перспектив розвитку ситуації. Специфічністю використання експертних суджень є їх невід'ємність від носія – особи експерта. Прагнення уникнути суб'єктивізму експертних оцінок зумовлює використання спеціальних методів і технік (у тому числі економіко-математичних методів), здатних підвищити незаангажованість думок і об'єктивність результату.

Таким чином, експертний підхід є системою логічних і економіко-математичних методів, які забезпечують отримання від експертів (фахівців у

певні області знань), необхідної для обґрунтування і прийняття інвестиційних рішень, інформації у придатній для аналітичної оброки формі [198].

Водночас, використання математичного апарату і статистичних методів (таких які оцінка узгодженості думок експертів на основі показників варіації) для збирання, обробки і оцінювання якості експертної інформації, не гарантують об’єктивності отриманих суджень, що робить отриману інформацію недостатньо достовірною. Причинами цього є :

- неможливість залучити достатнє коло провідних фахівців та отримати їхні оцінки, незважаючи на широкі можливості комунікаційних систем;

- труднощі при забезпечені самостійності та незалежності експертних суджень, адже думки індивідуумів завжди перебувають під впливом їх оточення;

- проведення процедур експертного оцінювання вимагає витрати певних ресурсів – коштів, часу, обчислювальних засобів, що часто робить їх недоступними для малого та середнього бізнесу, навіть при використанні сторонніх ресурсів і послуг;

- використання експертних методів вимагає наявності у організаторів певного рівня компетенцій, знань та навичок, які перебувають у міждисциплінарному полі – на стику наук математики, економіки, управління, психології, соціології, інформаційних технологій тощо

Водночас, при виконанні певних завдань і операцій стратегічного управління інвестиційною діяльністю, використання експертних методів є незамінним. Зокрема це стосується оцінки ризиків проекту, здійснення сценарних прогнозів тощо, тобто тих складових стратегічного планування і прогнозування, які не мають під собою базису фактологічної інформації. В поточних умовах, це є вкрай важливим, оскільки війна внесла суттєві корективи у діяльність харчових підприємств, що не дозволяє використовувати статистичну та бухгалтерську звітну інформацію для

визначення майбутніх трендів. В таких умовах, експертний підхід має суттєві переваги перед обліково-аналітичним.

3. Інструментальний підхід – передбачає використання комплексу аналітичних показників для обґрунтування управлінських рішень у сфері інвестування. Цей комплекс показників є складовою системи інструментів організаційно-економічного механізму реалізації інвестиційної діяльності підприємства. Недоліками цього підходу є складність методичного забезпечення, зокрема формування системи індикаторів, які повною мірою характеризують всі складові інвестиційного процесу, а також необхідність опрацювання значних масивів інформації з широкого кола джерел.

4. Інформаційно-технологічний підхід – цей підхід передбачає використання сучасних інформаційних технологій, зокрема технологій машинного і «глибокого» навчання для цілей аналізу інформації і ухвалення рішень на цій основі. Слід зазначити, що цей підхід часто не розглядається як самостійний, а як: складова інформаційного забезпечення; як суто аналітичний інструмент; як засіб підвищення ефективності управлінського процесу; як засіб автоматизації роботи менеджерів тощо [199]. Загалом, головним завданням інформаційно-технологічних засобів є обробка і аналіз інформації, приведення її у вигляд, придатний для прийняття рішень, формування пропозицій і обґрунтування вибору варіантів рішень.

Отже, розгляд підходів до формування інформаційно-аналітичної підсистеми стратегічного моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства, демонструє, що жоден з них повною мірою не задовольняє завданням, що постають перед цієї підсистемою. Водночас, ці підходи виконують функцію опрацювання різних видів інформації відповідними методами, що відкриває можливості для їх комбінування і спільного використання.

Система управління і стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності повинна охоплювати всі складові інвестиційного процесу і рівні

управління. Тому, інформаційно-аналітична підсистема повинна буди комбінованою, тобто комплексно охоплювати різні аналітичні підходи і методи, що дасть можливість покращити аналітичне супроводження прийняття рішень, зробити збір даних, процес їх обробки та використання більш точним, точковим і адресно-спрямованим.

Повноцінне функціонування інформаційно-аналітичної підсистеми стратегічного моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства вимагає формування її основних цілей (у рамках деталізації цілей системи стратегічного управління інвестиційною діяльністю), методологічних принципів, завдань, складових елементів (підходів, методів, інструментів тощо), які повинні забезпечувати її ефективне функціонування стосовно всіх аспектів інвестиційного процесу та його учасників.

Оскільки стратегічне управління інвестиційною діяльністю харчового підприємства, спрямоване на довготривалу перспективу, охоплює не лише його внутрішнє середовище, а є тісно взаємопов’язаним із зовнішнім оточенням, чинники якого є динамічно змінними, виникає потреба створення комплексного механізму інформаційно-аналітичного забезпечення, який поєднуватиме і забезпечуватиме спільну роботу основних складових інформаційно-аналітичної підсистеми та їх взаємозв’язок з іншими елементами системи стратегічного управління і моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства.

На наш погляд, підсистема інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління і моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства повинна формуватися як багаторівневий комплексний механізм, який структурно поєднує всі елементи системи управління, а методично – всі доступні й доцільні підходи, методи і інструменти аналізу, і виконує функції:

- інтеграції потоків всіх видів інформації, отримуваних через всі канали із внутрішнього і зовнішнього середовища;

- аналітичного оброблення (інтерпретації) інформаційних потоків і їх перетворення у інформаційний ресурс системи стратегічного управління інвестиційною діяльністю за допомогою відповідного методичного інструментарію;

- створення інформаційно-аналітичного продукту (цінності), який використовується для формування, реалізації, моніторингу і контролю стратегічних планів розвитку інвестиційної діяльності харчових підприємств.

Тобто, підсистема інформаційно-аналітичного забезпечення є інтегрованим інструментом системи стратегічного управління і моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства, який вирішує широкий спектр завдань у рамках управлінського процесу із урахуванням виробничо-збутової та організаційно-економічної специфіки конкретного харчового підприємства, а також зовнішніх умов його діяльності (економічних, соціальних, політичних, екологічних тощо). На наш погляд, доцільно сформувати базову модель підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення, яка може бути використана різними підприємствами харчової галузі і адаптована для їх специфічних умов функціонування і завдань інвестиційної діяльності.

Головна мета підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління і моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства є залучення/обмін/генерування інформаційних потоків у внутрішньому та зовнішньому середовищі, а також створення інформаційного ресурсу для прийняття інвестиційних рішень в умовах невизначеності і ризику, а також адаптації інвестиційного процесу у відповідь на зміни та виклики зовнішнього та внутрішнього середовища, шляхом збирання, нагромадження, аналітичної обробки інформації, та точного її адресування конкретним особам, що приймають рішення.

Об’єктами підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління і моніторингу реалізації інвестиційної політики

харчового підприємства виступають учасники (харчові підприємства, інвестори, кредитори, постачальники, підрядники тощо) та складові інвестиційної діяльності:

- фінансово-економічний стан підприємства-заявника проекту та інших учасників;

- системи маркетингу – від дослідження ринку щодо потреб споживачів - до просування, розподілу і збуту готової продукції;

- організація виконання робіт за проектом;

- операційна (виробнича) діяльність – техніка і технології, забезпечення ресурсами (матеріальними, енергетичними, людськими та ін.), витрати на виробництво і реалізацію продукції;

- стратегічне та поточне управління інвестиційним процесом – стратегічний аналіз, постановка цілей і т.д.

Очікуваними результатами створення і функціонування підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління і моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства слід віднести такі:

1. Ефекти на стратегічному рівні управління:

- обґрунтування стратегічного бачення, цілей, завдань;

- формування стратегічних планів і програм інвестиційної діяльності;

- забезпечення ефективності інвестиційної діяльності у довгостроковій перспективі.

2. Ефекти на оперативно-тактичному рівні:

- вироблення раціональних рішень щодо поведінки у відповідь на поточні зміни внутрішнього та зовнішнього середовища;

- розв’язання поточних проблемних ситуацій;

- моніторинг і контроль середовища і діагностика змін;

- контроль за виконанням ухвалених рішень на всіх рівнях системи управління;

- оцінка і аналіз всіх складових системи управління інвестиційною діяльністю.

3. Ефекти на функціональному – інформаційному рівні:

- оптимізація витрат і результатів від отримання і використання інформаційних ресурсів і продуктів;

- упорядкування інформаційних потоків, раціоналізація джерел і каналів їх отримання, оброблення і розподілу;

- підвищення якості інформаційного ресурсу, як складової якості прийнятих рішень;

- створення повної інформаційної моделі інвестиційної діяльності, що дозволяє апробацію управлінських рішень без втручання у реальний процес.

Формування і функціонування такої підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління і моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства повинне базуватися на чітко визначеній системі принципів – правил і умов, які визначають зміст та хід процесів збирання, нагромадження, обробки та використання інформації:

- принцип науковості – побудова інформаційно-аналітичної системи на основі наукового підходу, використання економічних законів і науково-обґрунтованих методів здійснення інформаційно-аналітичної роботи;

- принцип комплексності і системності – охоплення і взаємне ув’язування інформаційно-аналітичною підсистемою всіх складових та рівнів системи управління інвестиційною діяльністю підприємства, а також системна вертикально-горизонтальна взаємодія інформаційно-аналітичної підсистеми із іншими підсистемами у структурі системи управління інвестиційним процесом;

- принцип якості (достовірності, об’єктивності) – забезпечення відповідності інформаційного ресурсу встановленим вимогам щодо якості (точності, релевантності), а також відповідності використовуваних методів збирання і оброблення інформації її типу і завданням, для вирішення яких

вона використовується;

- принцип оперативності – забезпечення вчасного отримання інформації, що дає можливість оперативно визначити змін впливу позитивних та негативних чинників та реагувати на ці зміни, виявляти та залучати нові джерела і канали отримання інформації;

- принцип планомірності і контрольованості – реалізація процесів інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління і моніторингу інвестиційної діяльності на основі планомірного збирання, нагромадження і обробки інформації, визначення етапів та відповідальних осіб за виконання цієї роботи, що забезпечує її контрольованість;

- принцип цілеспрямованості – передбачає орієнтацію функціонування інформаційно-аналітичної підсистеми на реалізацію цілей стратегічного управління інвестиційною діяльністю харчового підприємства, а також ув'язування цілей і завдань стратегічного і оперативно-тактичного рівнів;

- принцип адаптивності – здатність підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення гнучко реагувати і змінюватися (структурно, методично та змістовно) у відповідь на зміни середовища;

- принцип структуризації – інформаційно-аналітична підсистема повинна деталізувати інвестиційні стратегії, їх цілі і завдання за рівнями управління, видами діяльності та періодами часу;

- принцип методичної забезпеченості – ефективна робота інформаційно-аналітичної підсистеми передбачає використання комплексу відповідних завданням і виду інформації методичних інструментів, які дають можливість впорядковувати цю інформацію, обробляти, оцінювати, перетворювати та передавати на певний рівень управління;

- принцип синхронізації – передбачає координацію функціонування всіх складових інформаційно-аналітичної підсистеми у часі;

- принцип обґрунтованості – передбачає наявність чітких вимог до інформації, засобів і методів її опрацювання, організації інформаційних

потоків тощо;

- принцип ефективності – результат функціонування інформаційно-аналітичної підсистеми стратегічного управління і моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства має перевищувати витрати на її утворення і утримання.

Підсистема інформаційно-аналітичного забезпечення повинна надавати системі стратегічного управління і моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства якісну аналітичну інформацію для вибору оптимальних моделей поведінки в умовах змінного середовища у поточний момент та на довготривалу перспективу. Виходячи з цього, до складу основних завдань, які має вирішувати інформаційно-аналітична підсистема варто віднести такі:

- вивчення стану зовнішнього середовища інвестиційного процесу – стейкхолдерів, учасників ринку для формування уявлення про вектори інвестиційного процесу, перспективи розвитку підприємства і харчової галузі в цілому;

- аналіз і оцінювання господарських (виробничих та організаційних), інвестиційних, фінансових та інших зв’язків підприємства із постачальниками, споживачами, партнерами та інвесторами, а також аналіз конкуренції для визначення конкурентоспроможності та вироблення напрямків інвестиційної політики та формування відповідної стратегії і моделей поведінки;

- спостереження і контроль внутрішнього середовища інвестиційного процесу у рамках реалізації проектів із метою оптимізації використання ресурсів для максимізації результату інвестування;

- ідентифікація ризиків і загроз при розробленні та реалізації інвестиційної стратегії та окремих проектів для вироблення заходів подолання небезпеки і протидії чинникам невизначеності;

- формування інформаційного ресурсу і створення інформаційних

продуктів для вироблення варіантів рішень, оцінювання альтернатив та ухвалення конкретних дій;

- впорядкування і управління потоками інформації (вхідними, вихідними та внутрішніми), які циркулюють на всіх рівнях системи управління інвестиційною діяльністю для їхнього забезпечення своєчасною та якісною інформацією;

- забезпечення взаємодії всіх складових системи управління інвестиційною діяльністю, координація їх дій шляхом управління інформаційними потоками.

Виходячи з поставлених завдань, підсистема інформаційно-аналітичного забезпечення системи стратегічного управління і моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства повинна мати таке функціональне навантаження (комплекс виконуваних функцій):

- методологічно-методична функція – вибір та використання підходів і методів, які найбільш повно відповідають завданням і умовам збирання, нагромадження, оброблення, перетворення і використання певного виду інформації, використовуваної у інвестиційному процесі;

- дослідницька функція – передбачає постійне удосконалення системи інформаційно-аналітичного забезпечення для досягнення і дотримання високого рівня якості інформаційних ресурсів;

- організаційно-комунікаційна (інтеграційна) функція – забезпечення взаємодії учасників інвестиційного процесу на основі створення і впорядкування інформаційних потоків, ресурсів, продуктів, усунення протиріч, викривлень та неоднозначності трактування інформації на різних рівнях та різними учасниками інвестиційного процесу. Ця функція забезпечує виконання завдань у рамках інвестиційної стратегії, взаємозв’язок процесів і рівнів управління;

- техніко-технологічна функція – визначення каналів, технологій, алгоритмів і термінів опрацювання інформаційних потоків, встановлення

порядку і форм обігу інформації; забезпечення інформаційно-аналітичного процесу необхідними технічними засобами, мережевим обладнанням, програмним забезпеченням, що дає можливість отримувати, оцінювати, обробляти, перетворювати і використовувати інформацію.

Підсистема інформаційно-аналітичного забезпечення системи стратегічного управління і моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства є складовою інформаційної системи підприємства (або групи суб'єктів – учасників проекту), яка складається зі сховища інформації - бази даних, технологій передачі і обробки інформації і технічних засобів, які забезпечують технологічні процеси. Структура підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення системи стратегічного управління і моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства представлена на рис. 3.4.

Рис. 3.4. Структурні складові підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення системи стратегічного управління і моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства*

*Розробка автора

На основі наведених концептуальних положень ми можемо запропонувати принципову схему механізму функціонування підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення системи стратегічного управління і моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства, який

забезпечує ефективне виконання визначених функцій та реалізацію поставлених завдань (Рис. 3.5). інтелекту тощо).

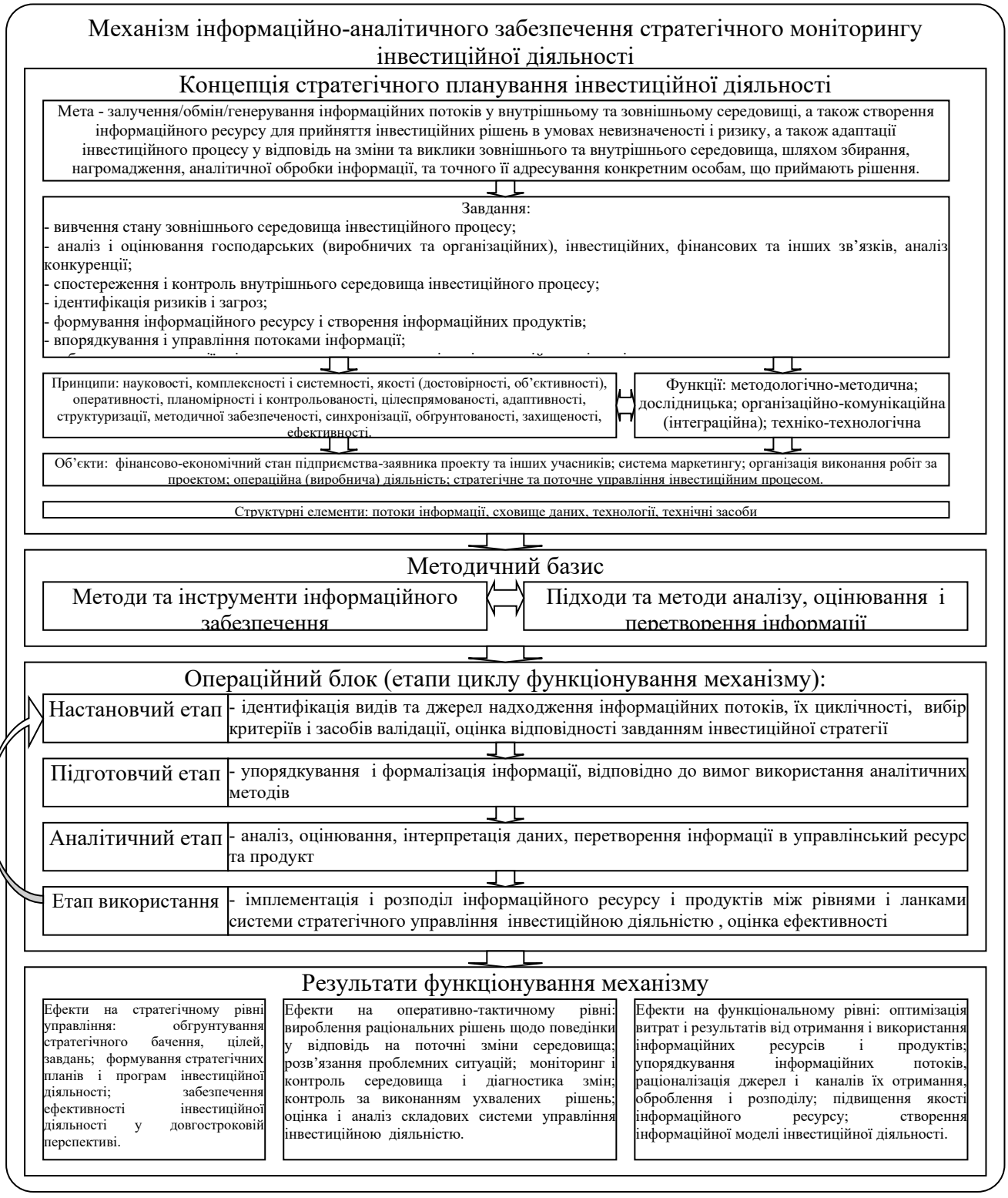



Рис. 3.5. Механізм функціонування підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення системи стратегічного моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства*

*Розробка автора

I. Концептуальний базис механізму функціонування підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення системи стратегічного управління і моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства формується з науково-обґрунтованих цілей, завдань.

II. Методичний базис інформаційно-аналітичної підсистеми складає дві групи підходів, методів та інструментів, які забезпечують надходженні

обробку інформації з внутрішнього та зовнішнього середовища інвестиційного процесу – методи управління інформаційними потоками (сегментування інформації, управління якістю даних, управління безпекою), а також її аналітичну обробку і перетворення у інформаційний ресурс системи стратегічного управління інвестиціями – методи аналізу даних (статистичні методи, експертні методи, моделі із використанням штучного

III. Операційний блок механізму формується з етапів циклу його функціонування:

1. Настановчий етап – передбачає визначення видів і джерел надходження інформації, часових рамок і циклічності її надходження, валідацію інформації за обраними параметрами та критеріями, оцінку на предмет відповідності цілям.

2. Підготовчий етап – передбачає упорядкування інформації і її представлення у формі, придатній для використання обраного арсеналу аналітичних підходів і методів.

3. Аналітичний етап – передбачає здійснення розрахунків і аналітичних процедур, необхідних для перетворення інформації (даних) у інформаційний ресурс управління.

4. Етап використання – включає експлуатацію інформаційного ресурсу чи використання вартісного потенціалу інформаційного продукту. Цей етап передбачає розподіл інформаційного ресурсу по рівнях і ланках системи стратегічного управління інвестиціями, оцінку ефективності його використання та зворотний зв'язок – замикання циклу.

IV. Заключною складовою у структурі механізму є оцінка результатів його функціонування за стратегічним, оперативно-тактичним та функціональним рівнями.

Інформація, якою оперує харчове підприємство у процесі стратегічного управління і моніторингу інвестиційної діяльності може бути систематизована за групами за рядом ознак, що дає можливість визначити вид цього ресурсу та обрати підходи до його опрацювання і використання (Рис. 3.6).

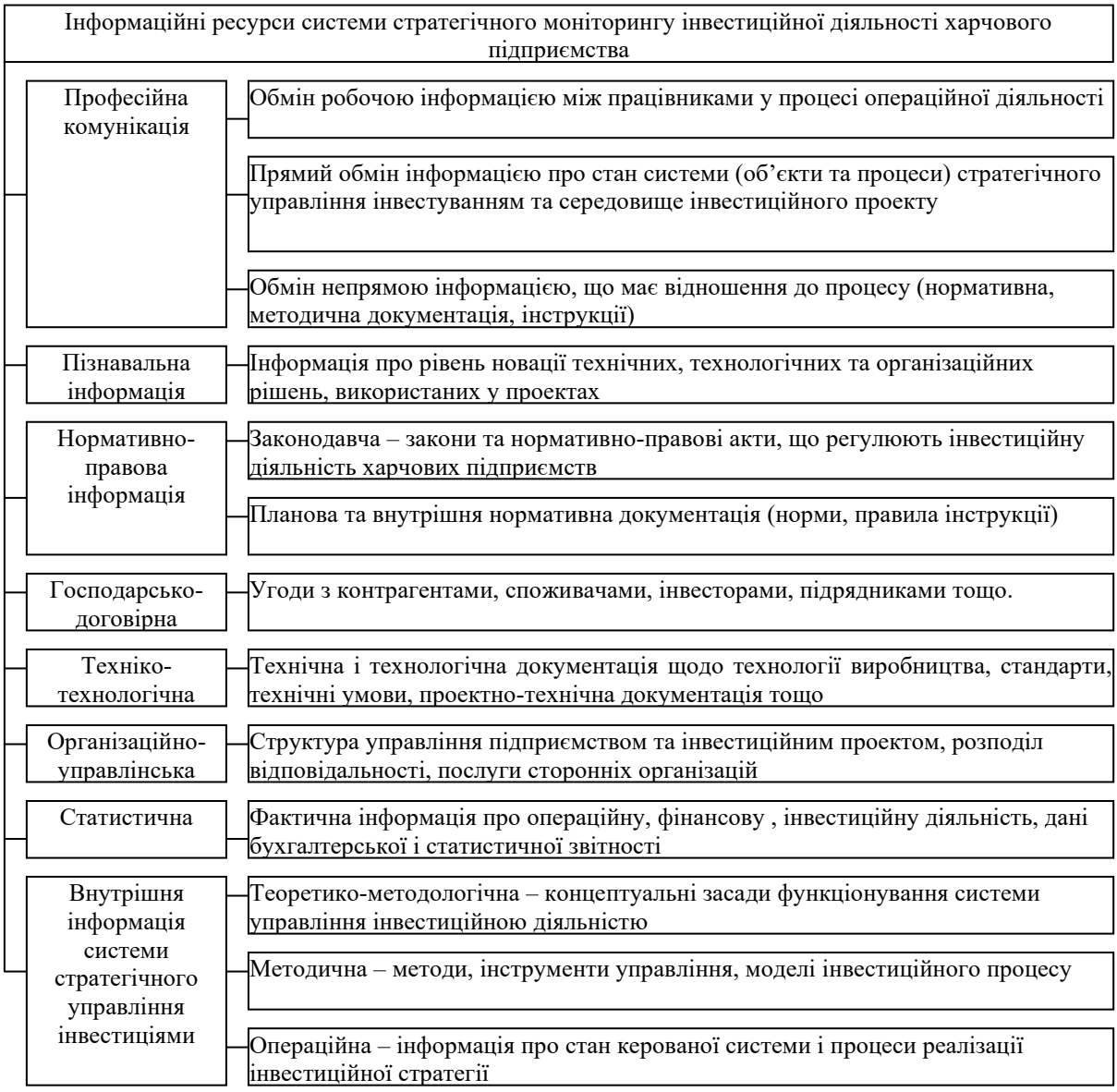



Рис. 3.6. Види інформації, використовувані у системі стратегічного моніторингу інвестиційного процесу*

*Розробка автора

Використовувана у системі стратегічного управління і моніторингу, яка надходить каналами внутрішніх та зовнішніх комунікацій, повинна пройти селективний відбір та фільтрацію щодо відповідності вимогам до повноти змісту ат якості, тобто щодо відповідності її завданням і методам аналізу і оцінювання. Селекція вхідної інформації повинна відбуватися за низкою ключових ознак, таких як:

- корисність – відповідність цільовому призначенню;

- достовірність – точність та об’єктивність відображення фактів;

- достатність - повнота опису об’єкту/процесу;

- актуальність – значущість інформації з точки зору її відповідності сучасному стану системи;

- субординаційність – відповідність інформації рівню управління – стратегічному, оперативно-тактичному (рис. 3.7).

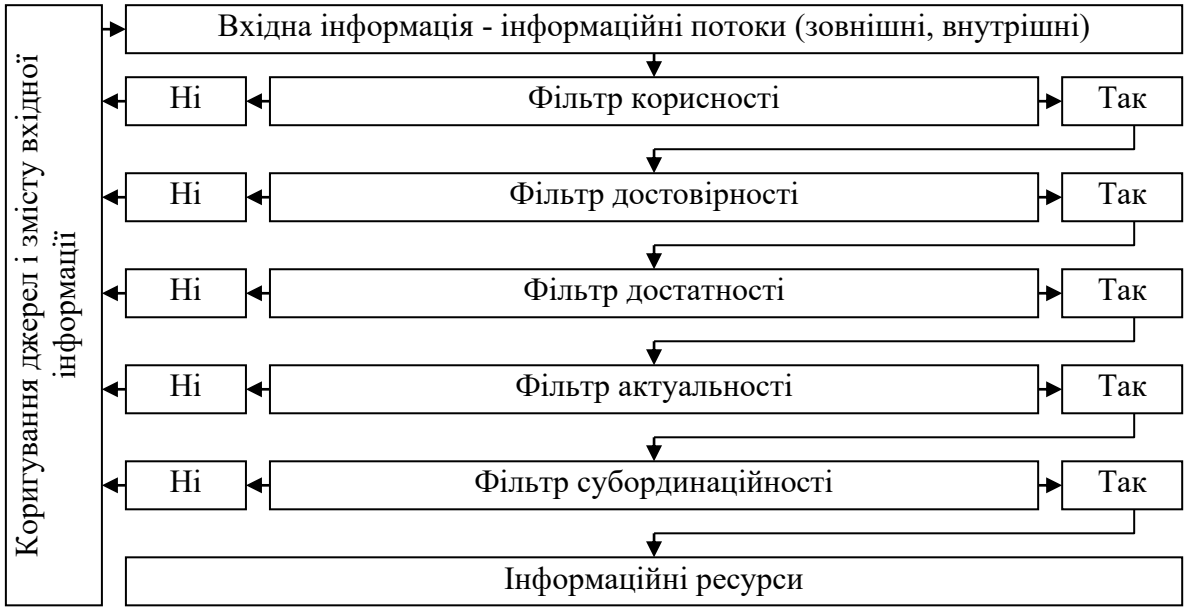



Рис. 3.7. Селективний відбір інформації для цілей стратегічного моніторингу інвестиційного процесу*

*Розробка автора

Проходження інформації через зазначені фільтри забезпечує її релевантність, тобто відповідність дійсності і вимогам аналітичної роботи.

Фільтрована інформація є складовою інформаційного ресурсу – необхідним набором даних про стан і перспективи розвитку інвестиційної діяльності харчового підприємства та зовнішнього середовища інвестиційного процесу, який дає можливість (на основі подальшого аналізу і оцінювання) обґрунтовано ухвалювати ефективні інвестиційні рішення стратегічного і оперативно-тактичного характеру.

Для визначення конкретних критеріїв, показників і їх значень для кожного рівня фільтрації доцільно зважати на сформовану концепцію стратегічного управління інвестиційною діяльністю. Інформація, що пройшла фільтри, повинна відповідати потребам аналітичної роботи та стратегічним цілям і завданням підприємства у сфері інвестиційної діяльності.

Оскільки в управлінському процесі використовується різноманітна інформація як за змістом і сутністю, так і за формою представлення, різні її види вимагають використання різних аналітичних підходів і методів перетворення:

- універсальні методи обробки управлінської інформації (групування, розрахунок абсолютних, відносних і середніх значень, аналіз рядів динаміки – темпи росту, приросту, індекси, графічний метод – побудова графів і таблиць, балансовий метод, деталізація, порівняння тощо;

- методи детермінованого факторного аналізу – оцінка впливу чинників на стан внутрішнього середовища об’єкту за обраним результативним показником (індексний метод, інтегральний метод, метод різниць, метод логарифмування та ні.);

- методи стохастичного факторного аналізу – використовуються для аналізу впливу чинників в умовах невизначеності (дисперсний аналіз, кореляційно-регресійний аналіз, кластерний аналіз, метод факторної оптимізації Баєса та ін.);

- методи оптимізації показників – дозволяють прогнозувати стан та

процес розвитку складної соціально-економічної системи із урахуванням впливу змінних чинників (дерево рішень, причинно-наслідкова діаграма Каору Ішікави, аналіз чутливості проекту, імітаційне моделювання, метод Монте-Карло, теорія ігор, теорія корисності Неймана-Моргенштерна, теорія масового обслуговування та ін.);

- евристичні методи – використовують не лише фактичну але і імовірнісну інформацію, основану на знаннях, навичках та інтуїції експертів та осіб, що приймають рішення (сценарний аналіз, метод експертних оцінок – мозковий штурм, нарада, анкетування, метод аналогів – вивчення кейсів, метод Делі, функціонально-вартісний аналіз та ін.);

- матричні методи – призначені для дво- та більше вимірного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища інвестиційного процесу (PEST. SWOT, SPACE, BCG, GAP, метод Портера, метод Ансоффа та ін.).

Визначення складу методів обробки і перетворення інформації повинен відбуватися на кожному етапі управлінського процесу у залежності від джерел надходження інформації, її виду, форми і призначення, а також від періодичності її надходження. Водночас, використання багатьох методів може бути утруднене через великі витрати ресурсу (фінансового, матеріального часового та людського) на їх використання та відсутність достатньої компетенції у аналітиків підприємства.

Оскільки ситуація у харчовій галузі є динамічно розвиненою і швидко змінною, аналітична робота вимагає застосування спеціальних методів апаратної обробки інформації із використанням спеціального програмного забезпечення. Водночас, впровадження сучасних ІТ-технологій у систему стратегічного управління і моніторингу інвестиційного процесу пов’язане із низкою проблемних питань:

- відсутність на більшості харчових підприємств науково-обґрунтованої системи стратегічного планування і управління інвестиційною діяльністю (що є обов’язковою умовою впровадження додаткових

інструментів, таких як інформаційні технології), а також стрімкий розвиток бізнес-середовища, що змінює вимоги і умови діяльності;

- проблема сприйняття нових технологій підприємством – пов’язана із станом системи управління діяльністю підприємства;

- орієнтація програмних засобів на вирішення широкого кола завдань, тобто відчувається брак спеціалізованого програмного забезпечення, призначеного для управління саме інвестиційним процесом. Основними програмами конкурентами тут є [200], користування якими вимагає певного рівня підготовки і знань. Втім, дрібний і середній бізнес потребує більш і доступних простих рішень. Інформаційний продукт має бути спрощеним і доступним для впровадження і розуміння персоналом підприємства, при цьому вирішувати основні завдання стратегічного управління інвестиційним процесом;

- неповне узгодження програмних засобів для інвестиційного планування із системами стратегічного планування, що вимагає їх адаптації для імплементації у загальну структуру управління підприємством;

- неправильний вибір програмного продукту, пов'язаний із некоректною постановкою завдання стратегічного управління інвестиціями;

Для розв’язання зазначених проблем впровадження інформаційних технологій у систему стратегічного управління і моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств передбачає:

- існування на підприємстві інформаційно-технологічної системи стратегічного управління підприємством, яка є базисом для інтеграції інших функціональних підсистем;

- вибір програмних засобів, які є найбільш доступними і простими з точки зору їх імплементації у систему стратегічного управління інвестиціями;

- інформаційно-технологічна система управління інвестиціями повинна забезпечувати весь комплекс аналітичної роботи і підтримки прийняття

інвестиційних рішень.

Результатом впровадження інформаційної системи є прискорення роботи механізму інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління інвестиційною діяльністю харчового підприємства.

Пропонована нами модель і механізм підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління і моніторингу інвестиційної діяльності харчового підприємства має стати невід'ємною складовою системи управління підприємством, яка забезпечує стабільність діяльності, можливості протистояти ризиками і невизначеності, ефективно досягати цілей інвестування.

### 3.3. Апробація інструментів моніторингу, аналізу і оцінювання ефективності реалізації інвестиційних проектів харчових підприємств

З метою формування ефективної системи стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств нами було проведено комплексний аналіз результатів реалізації інвестиційних проектів харчових підприємств Миколаївської області, що дає можливість визначити стійкі закономірності, які можуть бути використані для прогнозування інвестиційного процесу і прийняття управлінських рішень. Проблемою досліджень фактичних даних підприємств є їх обмеженість, що пов'язано із бажанням суб'єктів господарювання зберегти комерційні дані у таємниці. Тому дослідження проводяться в умовах малої вибірки.

Для аналізу нами були використані дані бізнес-планів показників, за якими розраховані показники ефективності проектів.

Методика оцінки ефективності інвестиційних проектів, яка складається з системи показників Net Present Value (NPV), Profitability Index (PI), Payback Period (PBP), Internal Rate of Return (IRR) була розглянута нами у першому розділі роботи. Водночас, як показує практика, вони не завжди реально

відображають картину та реальний результат реалізації проекту. Оскільки показники ефективності проекту є похідними від показників його інвестиційного та фінансового плану (рис. 3.8), вважаємо за доцільне більш детально розглянути вихідні показники та встановити залежність між ними та результатом інвестування.

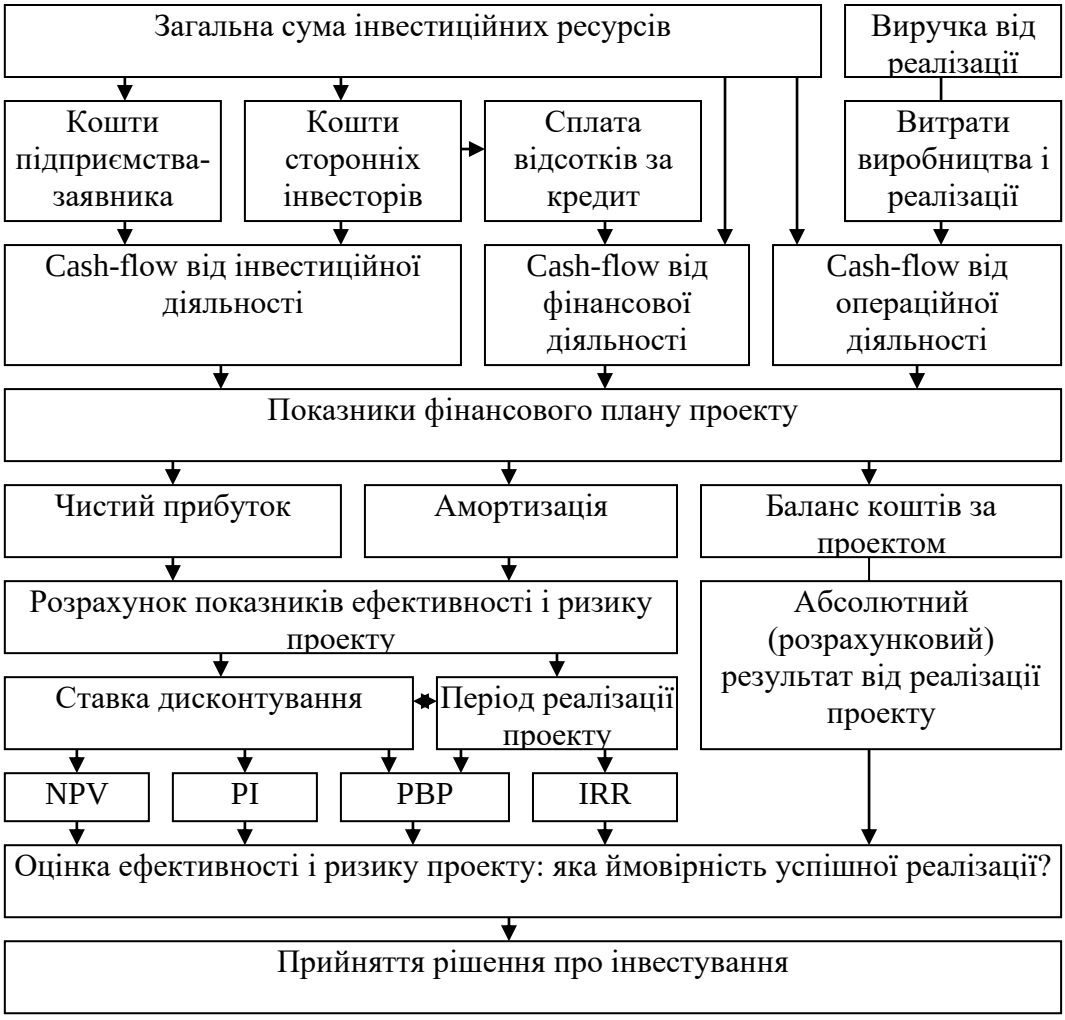



Рис. 3.8. Логічна схема обрахунку показників ефективності інвестиційного проекту*

*Побудовано з використанням [201]

Вихідні дані та розрахункові показники, необхідні для аналізу ефективності інвестиційних проектів харчових підприємств, реалізованих у період 2010-2022 рр. наведено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Зведені дані бізнес-планів та показники ефективності інвестиційних проектів харчових підприємств Миколаївської області*

| Назва підприємства | Обсяг інвестиційних ресурсів, грн.. | | | Умови реалізації проекту | | Показники фінансового плану проекту () | | | | Вихідні дані для оцінки ефективності і ризику проекту | | | | Показники ефективності | | | | Результат (1-позитивний, 0-негативний) | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Разом | Власні кошти | Кошти інвестора | Плата за кредит, % на рік | період реалізації, кварталів | результат операційної діяльності, грн | результат інвестиційної діяльності, грн | результат фінансової діяльності, грн | баланс коштів за проектом, грн | чистий прибуток, грн | амортизація, грн | грошовий потік, грн | дисконтна ставка, % | NPV, грн. | PI | PBP, кварталів | IRR, % | Оціночний (розрахунковий) | Фактичний |
| Позначення у моделі | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 | X9 | X10 | X11 | X12 | X13 | | | | | | Y |
| ФГ «Органік-Системс» | 530860 | 48860 | 482000 | 0 | 12 | 1654437 | -482000 | 0 | 826414 | 1654435 | 376767 | 2031202 | 15 | 12479 | 1,039 | 1,7 | 16 | 1 | 0 |
| ТОВ «Квіт-Плюс» | 180000 | 20000 | 160000 | 26 | 8 | 228166 | -160000 | -179750 | 53166 | 216191 | 6825 | 223016 | 15 | 11937 | 1,07 | 1,86 | 20 | 1 | 1 |
| ТОВ «Бандурський олійноекстрактний завод» | 2117392 | 117392 | 2000000 | 0 | 10 | 1545435 | -2000000 | 117392 | 700440 | 2555565 | 27483 | 2583048 | 15 | 89534 | 1,045 | 1,91 | 18 | 1 | 1 |
| СТОВ «Вікторія» | 4702502 | 646702 | 4055800 | 0 | 12 | 5642314 | -4055800 | 4702502 | 2233216 | 4049603 | 1806662 | 5856265 | 15 | 297771 | 1,073 | 2,8 | 24 | 1 | 0 |
| ТОВ «Міг-Трейд» | 1800800 | 300800 | 1500000 | 0 | 12 | 2119218,37 | -1500000 | 0 | 619018,3 | 2119018 | 194978,84 | 2313997 | 15 | 64701,76 | 1,043 | 2,88 | 17 | 1 | 0 |
| ТОВ «Свл-Миколаїв» | 411000 | 0 | 411000 | 0 | 24 | 1918995,52 | -411000 | 0 | 548497,8 | 958863,4 | 108042 | 1066905 | 20 | 672840 | 1,64 | 1,22 | 24 | 1 | 0 |
| МП «Орбіна-Н» | 456000 | 176000 | 280000 | 0 | 12 | 464602,1 | -280000 | 0 | 112712,1 | 392712,1 | 32118,6 | 424830,7 | 15 | 7022,9 | 1,025 | 2,44 | 15 | 1 | 0 |
| ПП «Фірма «Шисхол» | 1000000 | 0 | 1000000 | 0 | 12 | 1498376 | -1000000 | 349660 | 873834 | 2034038 | 424017 | 2458055 | 15 | 128964,9 | 1,02 | 2,75 | 20 | 1 | 0 |
| ТОВ «Альпі-Україна» | 260000 | 0 | 260000 | 0 | 12 | 410053,97 | -260000 | 0 | 150054 | 410053,97 | 358548 | 768602 | 15 | 38300,7 | 1,147 | 2,4 | 22 | 1 | 1 |
| ТОВ «Агро-юг-сервіс» | 1800000 | 0 | 1800000 | 30 | 6 | 5342100 | -1800000 | -595200 | 2949900 | 4722300 | 121800 | 4844100 | 40 | 486390 | 1,27 | 1,18 | 59 | 1 | 1 |
| ТОВ «АВЕ Протеміл» | 3838000 | 93000 | 3745000 | 0 | 12 | 4653295 | -3745000 | -3210000 | 1271130 | 2840170 | 2167966 | 5008136 | 12 | 164410,9 | 1,044 | 2,87 | 14 | 1 | 1 |
| ПП Малицький | 19600 | 0 | 19600 | 20 | 4 | 86792,8 | -19600 | -3920 | 21836,4 | 34786,4 | 8610 | 43396,4 | 15 | 11185,78 | 1,57 | 0,633333 | 43 | 1 | 0 |

Ми обрали для дослідження дані інвестиційних проектів малих та середніх підприємств, оскільки саме вони є найбільш масовими і значущими для регіонального і місцевого розвитку, а також тому, що умови їх інвестиційної діяльності суттєво відрізняються від великих підприємств, як мають більше можливостей залучати інвестиції з різних джерел. Гіпотеза дослідження полягає у тому, що результат реалізації проекту можна передбачити на етапі його розроблення, використавши стійкі залежності, які характерні для проектів, реалізовуваних підприємствами харчової галузі, локалізованих у певному економічному просторі (у нашому випадку це бізнес-простір регіону).

Оцінка результату реалізації інвестиційного проекту проводилася за такими критеріями:

І. Оцінка «1» - позитивний результат – означає, що проект є «життєздатним», тобто:

- проект був реалізований у відповідності до показників інвестиційного і фінансового плану, зазначених у бізнес-плані, або з незначними відхиленнями від них. Всі зміни щодо термінів реалізації проекту та обсягів фінансування були узгоджені з кредиторами та інвесторами і носили плановий характер;

- інвесторами було повернено вкладені кошти (у фінансовому, матеріальному, майновому чи іншому вигляді) і сплачено відсотки (винагороду) за кредитами у відповідності із договорами або додатковими угодами про пролонгацію кредитів;

- підприємство-заявник та інші учасники проекту не зазнали збитків в результаті його реалізації. Вихід на розрахунковий рівень прибутковості не оцінювався як обов’язковий;

- на кінець реалізації проекту боргових зобов’язань по ньому перед кредиторами та інвесторами не було;

- загальні доходи за проектом перевищують сукупні витрати за

проектом.

II. Оцінка «0» - незадовільний результат – означає, що проект виявися «нежиттєздатним», а саме:

- хід реалізації проекту суттєво відрізнявся від розрахункових параметрів за термінами, обсягами інвестування, доходами та витратами;

- загальні витрати за проектом перевищували загальні доходи;

- підприємство-заявник не змогло у повному обсязі виконати зобов'язання перед інвесторами та кредиторами або виконало ці зобов'язання за рахунок інших джерел доходу, тобто зазнало збитків від реалізації проекту;

- учасники проекту в цілому не досягли поставлених завдань або проект не був завершений.

За результатами проведених розрахунків аналізу було отриману наступну регресійну модель (рис. 3.9).

Як можна побачити з результатів регресійного аналізу, побудована модель є абсолютно достовірною ($R^2$=1), що підтверджує гіпотезу та можливість її використання при прийнятті стратегічних рішень у сфері інвестиційної діяльності харчового підприємства.

За результатами аналізу можна стверджувати, що успіх чи невдача проекту, практично не залежить від джерел його фінансування (X2 та X3), а також від розміру амортизаційних відрахувань (X11). Амортизаційні відрахування, хоч і є складовою грошового потоку проекту нарівні із чистим прибутком, очевидно не відіграють великого значення. Можливо, це пов'язано із тим, що більшість проектів не передбачали значних капітальних вкладень у основі виробничі фонди.

Найбільш значущими параметрами, які впливають на результат реалізації проекту виявилися умови кредитування (X4 – плата за кредит та X5 – період реалізації проекту), а також ризик проекту (X13 – ставка дисконтування). Слід наголосити, що саме дисконтна ставка виявилася

найбільш значущим параметром, який визначає результат інвестування.

ВИВЕДЕННЯ
РЕЗУЛЬТАТІВ

| *Регресійна статистика* | |
|---|---|
| Множинний R | 1 |
| R-квадрат | 1 |
| Нормований R-квадрат | -4,7E-10 |
| Стандартна похибка | 0 |
| Спостереження | 12 |

Дисперсійний аналіз

| | *df* | *SS* | *MS* | *F* | *Значимість F* |
|---|---|---|---|---|---|
| Регресія | 13 | 2,916667 | 0,224359 | - | - |
| Залишок | 4,29E+09 | 0 | 0 | | |
| Всього | 4,29E+09 | 2,916667 | | | |

| | *Коефіцієнти* | *Стандартна похибка* | *t-статистика* | *P-Значення* | *Нижні 95%* | *Верхні 95%* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Y-перетин | -4,33038 | 0 | 65535 | - | -4,33038076 | -4,3303808 |
| Змінна X 1 | 1,47E-06 | 0 | 65535 | - | 1,46902E-06 | 1,469E-06 |
| Змінна X 2 | 0 | 0 | 65535 | - | 0 | 0 |
| Змінна X 3 | 0 | 0 | 65535 | - | 0 | 0 |
| Змінна X 4 | 0,044077 | 0 | 65535 | - | 0,044077473 | 0,04407747 |
| Змінна X 5 | 0,080132 | 0 | 65535 | - | 0,080132268 | 0,08013227 |
| Змінна X 6 | -1,5E-06 | 0 | 65535 | - | -1,5318E-06 | -1,532E-06 |
| Змінна X 7 | 1,14E-06 | 0 | 65535 | - | 1,14382E-06 | 1,1438E-06 |
| Змінна X 8 | -3,8E-08 | 0 | 65535 | - | -3,7813E-08 | -3,781E-08 |
| Змінна X 9 | -1,6E-06 | 0 | 65535 | - | -1,6408E-06 | -1,641E-06 |
| Змінна X 10 | -1,2E-06 | 0 | 65535 | - | -1,1541E-06 | -1,154E-06 |
| Змінна X 11 | 0 | 0 | 65535 | - | 0 | 0 |
| Змінна X 12 | 2,53E-06 | 0 | 65535 | - | 2,52803E-06 | 2,528E-06 |
| Змінна X 13 | 0,228484 | 0 | 65535 | - | 0,228483855 | 0,22848385 |

Рис. 3.9. Регресійна модель залежності результату реалізації інвестиційного проекту від вихідних параметрів проектної документації*

*Розробка автора

Другою ключовою складовою прийняття стратегічних рішень у сфері інвестиційної діяльності харчових підприємств, є оцінка підприємства-заявника проекту з точки зору можливості успішної реалізації проекту. Одним з основоположних питань тут є фінансово-економічний стан підприємства, що характеризує його платоспроможність, ліквідність та рентабельність, а отже, і потенціал виконання зобов’язань за проектом.

Відповідно до побудованої нами концепції стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчового підприємства, при дослідження інвестиційних проектів ми розглядали не лише власне показники ефективності проектів, але і показники фінансово-економічної стійкості підприємств-заявників.

Для оцінки фінансово-економічного стану харчових підприємств, нами було використано дані фінансової звітності підприємств (баланс підприємства, звіт про фінансові результати). Вихідні дані для розрахунку наведені у табл. 3.4, У таблиці подані дані за період, що передував прийняттю рішення про реалізацію проекту.

За показниками агрегованого балансу можна розрахувати систему показників, які характеризують фінансово-економічний стан підприємства – заявника:

- показники рентабельності;
- показники ліквідності;
- показники платоспроможності [202].

Результати розрахунку показників фінансово-економічного стану підприємств-заявників інвестиційних проектів наведені у табл. 3.5.

Окрім основних показників фінансового стану, додатково розраховано показник ймовірності банкрутства Едварда Альтмана, який часто зазначається у науковій і практичній літературі як показник фінансового стану [203]. Водночас, і це доводять наші розрахунки і фактичні результати діяльності харчових підприємств, цей показник не дає можливості адекватно оцінити ситуацію із ймовірністю банкрутства вітчизняних підприємств, оскільки модель Альтмана була побудована на даних американських корпорацій, які діють у інших умовах, а також на іншому етапі глобального циклу економічного розвитку. Отже вона не враховує ані галузевих, ані національних, ані часових умов функціонування вітчизняних харчових підприємств.

Таблиця 3.4

Агреговані баланси підприємств-заявників інвестиційних проектів

| Показник | ФГ «Органік-Системс» | ТОВ «Квіт-Плюс» | ТОВ «Бандурський олійноекстрактний завод» | СТОВ «Вікторія» | ТОВ «Міг-Трейд» | ТОВ «Свл-Миколаїв» | МП «Орбіна-Н» | ПП «Фірма «Шисхол» | ТОВ «Альпі-Україна» | ТОВ «Агро-юг-сервіс» | ТОВ «АВЕ Протеміл» | ПП Малицький |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Статутний капітал | 642,7 | 56,04 | 60635,3 | 49843 | 4136,3 | 65 | 19198 | 24,1 | 14,8 | 2720,3 | 27444 | 6563 |
| **Активи** | | | | | | | | | | | | |
| Основні засоби | 24876,5 | 328,83 | 64372,4 | 52517 | 21735,6 | 2115,5 | 18706 | 5325,8 | 358 | 7474,1 | 9446,7 | 6963 |
| Запаси та затрати | 4992,8 | 942,39 | 8316,64 | 4656 | 2992,3 | 2612,7 | 4933 | 265,5 | 120,2 | 1871,8 | 56135 | 5800 |
| Грошові кошти | 2012 | 142,42 | 979,094 | 899 | 921,5 | 4568,2 | 1229 | 575,8 | 172,4 | 978,3 | 13741,6 | 700 |
| Загальна сума активів | **31881,3** | **1413,63** | **73668,2** | **25631** | **25649,4** | **9296,4** | **24868** | **6167,1** | **650,6** | **10324,2** | 68156,8 | 13468 |
| **Пасиви** | | | | | | | | | | | | |
| Короткострокові зобов'язання | 6036,3 | 1129,46 | 12760,9 | 3630 | 2590,6 | 6312,9 | 526 | 134,6 | 152,5 | 3321,6 | 16784,6 | 2502 |
| Довгострокові зобов'язання | 0 | 0 | 0 | 2698 | 0 | 650,1 | 200 | 175,1 | 254,2 | 3018 | 13658,3 | 10966 |
| Власний капітал | 25845 | 284,17 | 60907,3 | 51744 | 23058,8 | 2333,4 | 24142 | 5857,4 | 243,9 | 3984,6 | 37713,9 | 13468 |
| Загальна сума пасивів | **31881,3** | **1413,63** | **73668,2** | **25631** | **25649,4** | **9296,4** | **24868** | **6167,1** | **650,6** | **10324,2** | 68156,8 | 2497 |
| Дебіторська заборгованість | 2011,4 | 93,37 | 978,18 | 897 | 915 | 4562,9 | 912 | 338,3 | 172,4 | 975,7 | 1066,9 | 5 |
| Короткострокові позики | 739,1 | 135,32 | 1630,68 | 940 | 224,7 | 2389,4 | 0 | 0 | 0 | 2776 | 12591,4 | 13368682 |
| **Результати виробничої діяльності** | | | | | | | | | | | | |
| Виручка від реалізації | 8929,7 | 10910,22 | 2497,37 | 201 | 6803,9 | 26392,7 | 5086 | 64,7 | 282 | 0 | 169547 | 12962 |
| Затрати на виробництво | 8416,2 | 8800,03 | 4242,74 | 348 | 5846,2 | 16367,2 | 4294 | 133 | 205 | 0 | 152113 | 8629 |
| Результат від реалізації | 513,5 | 291,84 | -2120,7 | -171 | 957,7 | 3126,3 | 792 | -79,1 | 30 | 0 | 12296,6 | 2939 |
| Балансовий прибуток | 805,5 | 195,65 | -2373 | -170 | 20,6 | 2160 | 588 | -46,3 | 30 | -892,7 | 4883,8 | 683 |
| Платежі до бюджету | 637,1 | 58,64 | 14,6219 | 0 | 19,1 | 1034,7 | 0 | 0,6 | 2 | 0 | 0 | 51 |
| Чистий прибуток | 168,4 | 137,01 | -2387,6 | 142,27 | 1,5 | 1125,3 | 588 | -46,9 | 28 | -892,7 | 3516,3 | 632 |

Таблиця 3.5

Показники фінансового стану підприємств-заявників інвестиційних проектів

| **Показники рентабельності** | Граничне значення | ФГ «Органік-Системс» | ТОВ «Квіт-Плюс» | ТОВ «Бандурський олійноекстрактний завод» | СТОВ «Вікторія» | ТОВ «Міг-Трейд» | ТОВ «Свл-Миколаїв» | МП «Орбіна-Н» | ПП «Фірма «Шисхол» | ТОВ «Альпі-Україна» | ТОВ «Агро-юг-сервіс» | ТОВ «АВЕ Протеміл» | ПП Малицький |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Рентабельність активів (ROA) | > 0,15 | 0,00528 | 0,09692 | -0,0324 | -0,00293 | 5,85E-05 | 0,12105 | 0,02364 | -0,0076 | 0,04304 | -0,08647 | 0,06156829 | 0,0469435 |
| Рентабельність власного капіталу (ROE) | > 0,1 | 0,00652 | 0,48214 | -0,0392 | -0,00329 | 6,51E-05 | 0,48226 | 0,02436 | -0,00801 | 0,1148 | -0,22404 | 0,12949602 | 0,046926 |
| Рентабельність інвестицій (ROI) | > 0,12 | 0,00652 | 0,48214 | -0,0392 | -0,00312 | 6,51E-05 | 0,37717 | 0,02416 | -0,00777 | 0,05621 | -0,12748 | 0,09506698 | 0,0258656 |
| Рентабельність інвестованого капіталу (ROIC) | > 0,1 | 0,00633 | 0,32661 | -0,0382 | -0,00307 | 6,44E-05 | 0,20944 | 0,02416 | -0,00777 | 0,05621 | -0,09129 | 0,0763528 | 4,719E-05 |
| Рентабельність продаж (ROS) | > 0,3 | 0,0575 | 0,02675 | -0,8492 | -0,85075 | 0,140758 | 0,11845 | 0,15572 | -1,22257 | 0,10638 | - | 0,07252616 | 0,2267397 |
| Коефіцієнт оборотності товарно-матеріальних запасів (ITR) | > 2 рази | 1,68567 | 9,33804 | 0,51015 | 0,074742 | 1,953748 | 6,26448 | 0,87046 | 0,500942 | 1,70549 | ***0*** | 2,70976574 | 1,4877586 |
| **Платоспроможність підприємства** | | | | | | | | | | | | | |
| Сума зобов'язань/сума активів (DAR) | < 0,7 | 0,18934 | 0,79898 | 0,17322 | 0,108968 | 0,101 | 0,749 | 0,02919 | 0,05022 | 0,62512 | 0,614052 | 0,38378257 | 1,0003714 |
| Сума зобов'язань/Власний капітал (DER) | 0,5-1 | 0,23356 | 3,9746 | 0,20951 | 0,122294 | 0,112348 | 2,98406 | 0,03007 | 0,05287 | 1,66749 | 1,591025 | 0,80720636 | 1 |
| Індекс покриття% процентів по кредитам (TIE) | > 2,5 рази | 1,26432 | 3,33654 | -162,29 | - | 1,078534 | 2,08756 | - | - | 15 | - | - | 13,392157 |
| Коефіцієнт оборотності надходжень (RT) | > 7 разів | 4,43954 | 116,849 | 2,55308 | 0,22408 | 7,435956 | 5,78419 | 5,57675 | 0,19125 | 1,63573 | ***0*** | 158,915643 | 2592,4 |
| **Ліквідність** | | | | | | | | | | | | | |
| Поточна ліквідність (CR) | > 3 рази | 1,16045 | 0,96046 | 0,72846 | 1,530303 | 1,51077 | 1,1375 | 11,7148 | 6,25037 | 1,91869 | 0,85805 | 4,16313764 | 2,5979217 |
| Коефіцієнт "критичної оцінки" (QR) | > 1 | 0,33332 | 0,1261 | 0,07673 | 0,247658 | 0,355709 | 0,72363 | 2,3365 | 4,27786 | 1,13049 | 0,294527 | 0,81870286 | 0,2797762 |
| Чистий оборотний капітал (NWC) | > 0 | 968,5 | -44,6553 | -3465,2 | 1925 | 1323,2 | 868 | 5636 | 706,7 | 140,1 | -471,5 | 53092 | 3998 |
| **Оцінка фінансового стану** | | незадовільний | критичний | критичний | успіх | успіх | незадовільний | успіх | незадовільний | незадовільний | незадовільний | успіх | успіх |
| **Результат реалізації проекту** | | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 |
| **Збіг оцінок фінансового стану та результату проекту** | | так | умовно так | умовно так | ні | ні | так | ні | так | ні | ні | так | ні |
| Показник ймовірності банкрутства Едварда Альтмана* | < 1.81 – незадовільно 1.81-2.657 – критично 2.657-2.99 – прийнятно >2.99 - успіх | 2,97 – стійкий стан | 8,42 – успішна діяльність | 2,69 – стійкий стан | 4,94 – успішна діяльність | 5,67 – успішна діяльність | 4,09 – успішна діяльність | 20,54– успішна діяльність | 11,46 - – успішна діяльність | 1,26 – незадовільно | -0,08 – нетипове значення | 3,97 – успішна діяльність | 2,..15 – ймовірність банкрутства існує |

Примітка: *- показник Едварда Альтмана розрахований довідкового і  не брався до уваги при оцінці

Оцінку фінансового стану підприємств ми проводили використовуючи трьохзначну шкалу:

- «успіх» - коли більшість показників фінансового стану перебуває у секторі стабільності – тобто або відповідають критичним значенням, або демонструють стабільність позитивної динаміки;

- «критичний» - підприємство працює збитково, але показник покращуються у динаміці, частина показників відповідає граничним значенням;

- «незадовільний» - більшість показників не відповідає граничним значенням, динаміка показників негативна.

За даними таблиці ми можемо розрахувати статистичний показник - частоту збігів оцінки фінансового стану із результатами реалізації проектів:

Частота чистих збігів оцінок фінансового стану з оцінками результату реалізації проекту становить 4/12 = 0,33 або 33%.

Частота невідповідності оцінок фінансового стану оцінкам результату реалізації проекту становить 6/12 = 0,50 або 50%.

Частота умовних збігів, тобто коли фінансовий стан підприємства був критичним, а проект виявися успішним, становить 2/12 = 0,17 або 17%.

Цей показник є статистично обумовленим орієнтиром для визначення залежності результату реалізації проекту від фінансового стану підприємства-заявника.

Результати аналізу фінансового стану підприємств-заявників інвестиційних проектів показали, що не існує прямого зв’язку між фінансовим станом підприємства на початок реалізації проекту та результатом інвестування. Так, серед підприємств, які успішно реалізували інвестиційний проект є такі, фінансовий стан яких на початок реалізації був незадовільним. І навпаки, деякі підприємства, які мали високий потенціал реалізації проекту з точки зору стійкості фінансового стану, не впоралися з його реалізацією.

Отже, підсумовуючи аналіз ефективності проектів та оцінку

фінансового стану підприємств-заявників, слід зазначити, що фінансовий стан підприємства виступає як мірило ризику для інвестора, але не є запорукою успішної реалізації проекту. Очевидно, що вирішальне значення тут мають параметри самого проекту – обсяги і джерела фінансування, а також очікуваний рівень ризику отримання коштів у майбутньому, виражений дисконтною ставкою.

Важливим етапом аналіз результативності інвестиційних проектів є оцінка причин невдач. Проаналізувавши проектну документацію, нами було визначено так основні причини, які не дозволили успішно завершити досліджувані нами інвестицій проекти харчових підприємств (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Причини, що заважають успішній реалізації інвестиційних проектів*

| Причини неефективності проекту | ФГ «Органік-Системс» | СТОВ «Вікторія» | ТОВ «Міг-Трейд» | ТОВ «Свл-Миколаїв» | МП «Орбіна-Н» | ПП «Фірма «Шисхол» | ПП Малицький | Частота виникнення/ранг |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Дія зовнішніх чинників: (економічних політичних, соціальних) та недостатній запас «міцності» проекту | х | х | | | х | | х | 4 / III |
| Недоотримання виручки через невірну оцінку кон'юнктури ринку або її суттєві зміни у процесі реалізації проекту: | | | | | | | | |
| - невірна оцінка попиту | х | | х | х | | х | | 4 / III |
| - значні коливання цін | х | х | х | х | х | х | х | 6 / I |
| - дії конкурентів | | х | | | | х | | 2 / V |
| Недооцінка витрат на виробництво і реалізацію продукції | Х | Х | Х | | Х | | Х | 5 / II |
| Невірна оцінка обсягу інвестиційних витрат | | Х | Х | Х | | Х | Х | 5 / II |
| Кадрові проблеми, відсутність досвіду, брак компетенцій | Х | | | | Х | Х | Х | 4 / III |
| Технічні проблеми, пов'язані із встановленням і експлуатацією обладнання | | Х | | Х | | | | 2 / V |
| Проблеми ресурсного забезпечення виробництва | | | Х | | | Х | | 2 / V |
| Організаційні проблеми, пов'язані із відносинами з контрагентами, постачальниками, підрядниками | | Х | | Х | Х | | | 3 / IV |

*Розробка автора

Результати оцінки причин невдачі реалізації інвестиційних проектів

отримані шляхом проведення опитування фахівців зазначених підприємств та експертів, які надавали консультативну допомогу при розробленні і реалізації проектів. Як можна побачити з даних таблиці, найбільш значущою причиною невдачі інвестиційних проектів є непередбачувані коливання цін, що є характерним для всіх розглянутих проектів. З цієї причини, підприємства недоотримували виручку від реалізації продукції або стикалися з більш високими цінами на ресурси, що значно скорочувало ефективність операційної діяльності і унеможливлювало дотримуватися графіку повернення інвестованих коштів.

На другому місці розташувалися дві причини: недооцінка витрат на виробництво і реалізацію продукції та обсягу інвестицій, що змушували підприємства шукати додаткові ресурси для виконання робіт за проектом та покриття непередбачуваних витрат.

Третю позицію займають такі причини:

- дія зовнішніх чинників - вплив зовнішніх чинників систематичного характеру не піддається впливу з боку підприємства, а отже керованість цими ризиками є нульовою. Дія цих чинників значно посилилася через повномасштабне вторгнення і тимчасову окупацію частини території країни, а їхні наслідки стали руйнівними для багатьох підприємств. Втім, правильні управлінські рішення здатні знизити, а іноді нівелювати негативні наслідки впливу зовнішніх чинників. Враховуючи те, що розглянути нами проекти були реалізовані у попередній період, коли середовище було більш стабільним, причиною їх невдачі є брак досвіду управління у кризових ситуаціях і недостатня компетентність інвестиційних менеджерів;

- невірна оцінка попиту – маркетинг є слабким місцем для багатьох дрібних та середніх харчових підприємств. Нажаль, маркетинг часто сприймається керівництвом цих підприємств однобоко – з позиції просування і розповсюдження товару. Втім, для успішної реалізації інвестиційних проектів критично важливим є інша складова маркетингу – дослідження ринку. Недооцінка платоспроможного попиту, конкуренції та

інших складових кон'юнктури ринку веде до значних втрат виручки і навіть до нежиттєздатності проектів;

- кадрові проблеми – брак компетенцій проявляється вже на передінвестиційній стадії – він спричиняє помилки у бізнес-плануванні. Особливо це стосується таких ключових розділів бізнес-плану як інвестиційний та фінансовий план. Окрім того, відсутність знань та навичок у сфері проектного менеджменту роблять всі процеси розроблення і реалізації проекту менш ефективними аж до повної втрати керованості процесами.

Як можна побачити з наведених даних, більшість проблем є внутрішніми, вони спричинені вадами інвестиційного менеджменту, недостатністю знань та навичок, необхідних для успішної реалізації інвестиційних проектів. На такому рівні управління неможливе ефективне стратегування інвестиційної діяльності. Успішний розвиток підприємства на основі інвестування можливий лише за умови перебудови всієї системи управління і зміни ставлення до проблем – потрібен перехід від ситуативного мислення до системного, від реактивного – до проактивного.

Таким чином, харчові підприємства повинні орієнтувати систему управління і моніторингу інвестиційної діяльності на виявлення потенційних загроз та протистояння їм. Моніторинг інвестиційного процесу є необхідною умовою успішного управління ризиками реалізації інвестиційної стратегії підприємства.

З метою деталізації наших пропозицій щодо методів і процедур проведення моніторингу, аналізу і оцінювання інвестиційної діяльності проведемо оцінку актуальної інвестиційної пропозиції, розробленої СТОВ «Вікторія» (Баштанський район/ Миколаївська область) щодо організації виробництва високоякісного натурального фруктово-овочевого соку.

1. Стратегічні настанови і суть проекту. Інвестиційна стратегія фірми є складовою її загальної стратегії. Місію підприємства (у рамках розроблення інвестиційної стратегії та проектної пропозиції) було сформульовано як прагнення постійного перевершення себе у виробництві натуральних

харчових продуктів на основі внутрішнього професійного розуміння потреб та вподобань споживачів. Для реалізації місії підприємство повинне завжди прагнути встановлювати відмінні довгострокові відносини зі споживачами.

Місія сформульовано чітко, відповідає загальним стратегічним настановам розвитку підприємства і є досяжною у перспективних умовах розвитку рикну харчової продукції.

Продукція за проектом – це лінійка 100% натуральних соків – сік кавуна та дині. Продукція виготовлятиметься з місцевих ягід без додавання цукру, води, консервантів і ароматизаторів.

Аналіз проектної пропозиції показує, що продукція за проектом є затребуваною ринком. Незважаючи на насиченість ринку фруктовими та овочевими соками відомих брендів, існує значний попит на лінійку продуктів здорового харчування.

2. Аналіз вибору технології та обладнання за проектом. Для відкриття нової лінії натуральних соків, планується придбати нове обладнання. Ціни на лінії виробництва соків коливаються у діапазоні від 60 до 200 тисяч доларів США. На вартість впливає виробник обладнання, рік випуску лінії, якість. При купівлі обладнання, колишнього у вживанні, на його ціну буде також впливати термін, протягом якого воно використовувалося. Склад технологічного обладнання, яке планується придбати у рамках проекту наведено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7.

Конвеєрна лінія з виробництва соків*

| № | Найменування обладнання | Кількість, од | Вартість, тис грн. |
|---|---|---|---|
| 1 | Система фільтрації та підготовки води Evita (Україна) | 1 | 38 500 |
| 2 | Комплект баків Evita (Україна) | 2 | 24 000 |
| 3 | Гомогенізатор Hendi (Нідерланди) | 1 | 92 000 |
| 4 | Пастеризатор Hendi (Нідерланди) | 1 | 83 000 |
| 5 | Теплообмінник Hendi (Нідерланди) | 2 | 13 000 |
| 6 | Баки для асептичного зберігання Evita (Україна) | 3 | 7 000 |
| 7 | Машина розливу соків | 1 | 550 000 |
| 8 | Апарат для подачі і виведення вже запакованих соків Evita (Україна) | 1 | 145 000 |

*Сформовано автором

З метою економії коштів на заробітній платі співробітникам, весь процес управління виробничою лінією планується зробити комп'ютеризованим, що дозволить значно зекономити на кількості обслуговуючого персоналу.

Етапи технологічного процесу представлені на рис. 3.10.

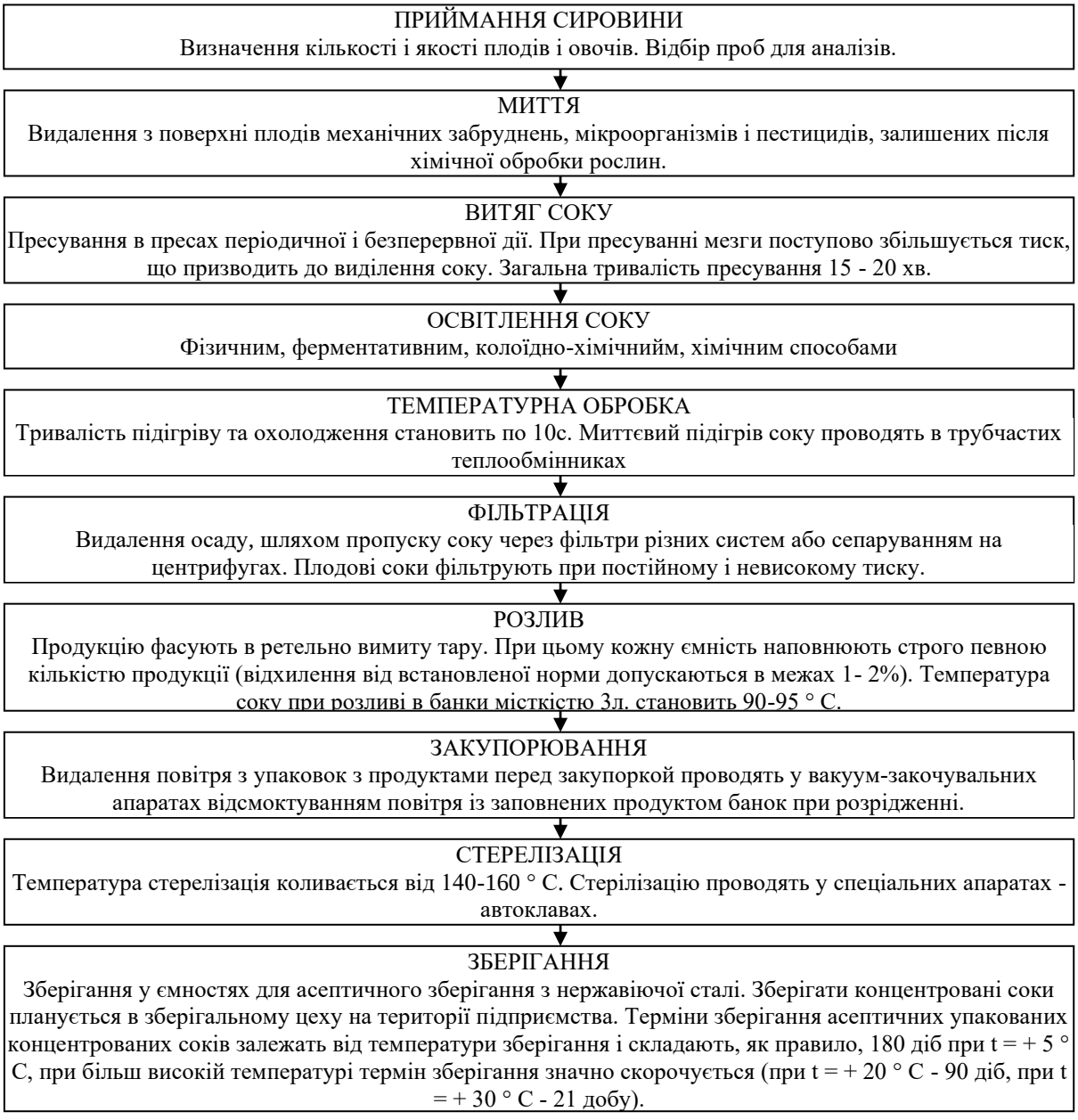



Рис. 3.10. Технологія виробництва продукції за проектом*

*Розробка автора

На виході технологічного процесу підприємство отримує концентровані соки, консервовані пастеризацією, у асептичній упаковці -

бочках по 250 кг. Аналіз техніко-технологічних рішень свідчить про їх відповідність цілям і завданням проекту, а також в цілому інвестицій стратегії підприємства. Виробництво саме концентрованого соку має низку переваг - терміни його зберігання є набагато довшими (свіжовіджатий сік швидко псується, в нього не можна додавати консерванти, а концентрований і без добавок може зберігатися до двох років). Більшості концентрованих соків вистачає невеликого зниження температури для зберігання, що дозволяє зберігати їх на існуючому складі сировини і матеріалів протягом тривалого часу – до 180 діб. Використання спеціальних асептичних ємностей, які призначені для зберігання концентрату, м'якоті або екстракту соку на тривалий термін, дозволяє вирішити проблему сезонності свіжих фруктів та овочів і здійснювати подальшу переробку протягом року.

Аналіз показав, що підприємство володіє необхідними площами та приміщеннями для організації технологічного процесу, таким чином, щоб готова продукція не зустрічалася із сировиною. При плануванні виробничих приміщень враховувалася санітарна характеристика виробничих процесів, тобто дотримувалися норми корисної площі для працівників, а також норм площі ділянок для розташування обладнання та необхідної ширини проходів і проїздів, що забезпечують зручне обслуговування і безпечну роботу. Автоматизація виробництва завжди була однією з основних складових прискорення науково – технічного прогресу в агропромисловому комплексі.

Головним напрямком автоматизації є створення комп'ютерно-інтегрованих виробництв. Основою систем автоматизації стали функціональні можливості мікропроцесорних систем управління.

У рамках реалізації проекту планується організувати безперервний контроль за виконанням встановленої технології на всіх стадіях виробництва, за якістю готової продукції, а також сировини, матеріалів і тари, що надходять на підприємство. Контроль проводить лабораторія підприємства та відділ технічного контролю. У приміщеннях, де проводиться технохімічний

контроль встановлені санітарні вимоги до обладнання та до самого приміщення.

3. Маркетинговий план. Підприємство здійснює ефективну комунікативну діяльність, поширюючи позитивну інформацію про свою продукцію/ намагаючись підвищити зацікавленість потенційного покупця у придбанні товару.

3.1. Використання реклами. У рамках реалізації проекту підприємство планує проводити рекламну компанію, використовуючи елементи комплексу комунікацій: реклама, PR, особисті продажі, методи стимулювання збуту, такі, як безкоштовне поширення зразків товару (дегустації у торговельних точках), розробка системи знижок, здійснення розіграшів призів тощо, використання друкованої реклами, зовнішньої реклами, участь у виставках, ярмарках.

На наш погляд, план просування продукції, передбачений проектом є недосконалим, оскільки він орієнтований на традиційні види реклами, які добре себе зарекомендували для нагадування про підприємство і традиційний товар, а також для підкріплення попиту, але не для просування нового продукту.

При виході на ринок із новим продуктом необхідне інформування споживачів про особливості і позитивні сторони пропонованого товару. З цією метою використовується інформативна реклама, яка дозволяє потенційному покупцеві зробити правильний вибір. Варто зазначити, що різні види реклами необхідно комбінувати між собою, що підсилює їх корисний ефект для поліпшення позицій торгової марки на ринку і отримання більшого прибутку.

Останнім часом розміщення реклами в Інтернеті стає дуже актуальним і доступним, що дозволяє значно підвищити обсяги продажів, оскільки про продукцію можуть дізнатися більша кількість покупців. Окрім того, варто залучати інфлюенсерів, які просувають товари для здорового способу життя.

На ці перспективні види реклами варто було б звернути увагу розробникам проекту.

3.2. Аналіз ринку та каналів збуту. Як показують дослідження [204], майже 40% українців купують сік кілька разів на тиждень, 25% - кілька разів на місяць і більше 20% - щодня. 8% - сік купують зрідка - тільки у свята. І лише близько 3% взагалі не п'ють соки (Рис. 3.11). Це свідчить про те, що сік є популярним напоєм на Україні. Найбільше купують сік в картонній упаковці, найменше - в пластиковій пляшці.

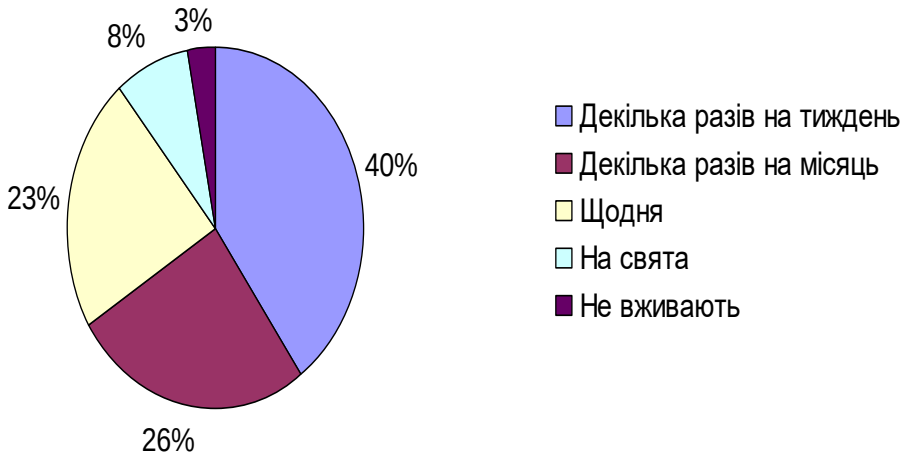



Рис. 3.11. Частота споживання соків українцями*

*Побудовано з використанням [150]

Українські споживачі довгий час були, і більшою мірою залишаються, прихильниками фруктово-ягідних напоїв власного приготування, яких споживають щороку, за даними Держкомстату [155], понад 600 млн. л. Проте активізація здорового образу життя, формування культури споживання сокової продукції, дозволяє розраховувати на переорієнтацію уподобань споживачів щодо напоїв на користь соків. Середньостатистичний українець випиває близько 20 літрів соків на рік, європеєць - 30, американцю вистачає 60 літрів. У табл. 3.8 представлено опис потенційного покупця.

Таблиця 3.8

Опис потенційного споживача соків*

| | |
|---|---|
| Стать | Чоловіча, жіноча |
| Вік | До 20 років – 23%<br>20-40 років – 58%<br>40-60 років –13%<br>більше 60 років – 6% |
| Причина здійснення покупки | Натуральні соки – джерело вітамінів та натуральний продукт. |
| Місце проживання | Місто проживання – великі міста<br>Сільська місцевість – 4%<br>Маленькі міста – 18% |
| Місце покупки | Основним місцем покупки служать супермаркети (35%). Крім того соки купують у продовольчих магазинах біля дому (15%) або на ринках (12%). |
| Дохід | Середній, вище середнього |

*Побудовано з використанням [150]

3.3. Аналіз конкурентів. Ринок сокової продукції України характеризується досить високим рівнем конкуренції, який викликаний, в першу чергу, значними розбіжностями між реальною місткістю ринку та виробничими потужностями сокової галузі. Низька купівельна спроможність потенційних споживачів та недостатньо сформована культура споживання соків в Україні загострюють конкуренцію між вітчизняними виробниками цієї продукції (рис. 3.12).

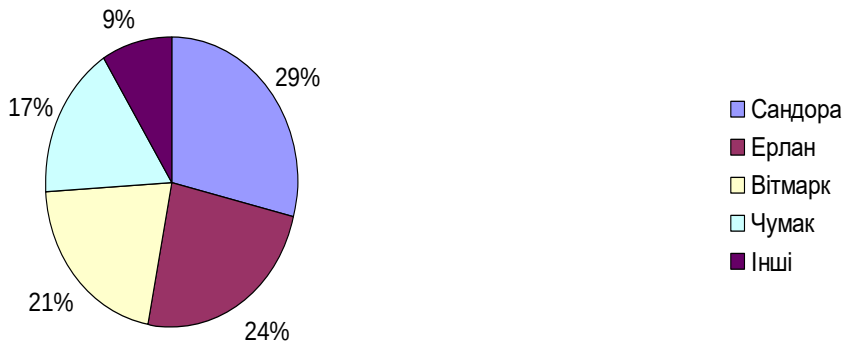



Рис. 3.12. Частка виробників соків в Україні*

*Побудовано з використанням [150]

Аналіз ринку показує, що незважаючи на жорстку конкуренцію,

підприємство має шанси успішно зайняти нішу на ринку. Ринок соків є «двошаровим»: верхній рівень – загальнонаціональний представлений відомими брендами, які виробляються великими фірмами: Sandora, Vitmark (Наш Сік, Джаффа, Джусік, Соковита), Ерлан-Біола (Біола), «Чумак». Разом з тим, значну частку на локальних ринках займають невеликі підприємства-виробники, які пропонують продукцію високої якості за нижчими цінами. Окрім того, варто відзначити вузькосегментовану продукцію з особливими властивостями (зі зниженим рівнем цукру, вітамінізовану та ін) для окремих груп споживачів. В теперішній час потреби споживачів виходять на новий рівень, який вимагає від виробників нової якісної продукції із специфічними властивостями, для задоволення «нішових» потреб.

3.4. Оцінка умов та обсягів збуту продукції. Запуск нового продукту покращує імідж підприємства, робить його більш сучасним в очах споживача і підвищує рівень довіри. У табл. 3.9 представлено позицію нових товарів на ринку.

Таблиця 3.9

Позиціонування нового товару на ринку*

| Інструмент позиціонування | Використання |
|---|---|
| Продукт | Категорія: Натуральні соки<br>Підкатегорія: фруктово-овочеві соки<br>Смаки: кавуна з м’якоттю, динний з м’якоттю, гарбузово-абрикосовий з м’якоттю.<br>Упаковка: скляна банка, 1л |
| Ціна | Сік кавуна з м’якоттю – 29,8 грн.<br>Сік динний з м’якоттю – 51,4 грн. |
| Поширення | Дистрибуція, роздріб, мережа |

*Складено автором

Прогнозовані обсяги продажу продукції за проектом наведено у табл. 3.10.

На наш погляд, план реалізації продукції є цілком реалістичним і відповідає потребам ринку і стану платоспроможного попиту. Реалізація плану дасть можливість підприємству не лише розширити спектр видів діяльності, але і згодом увійти в лідери ринку у обраному сегменті.

Таблиця 3.10

План реалізації готової продукції*

| | Роки | | | |
|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Прогнозований обсяг реалізації, л | 48000 | 96000 | 108000 | 120000 |
| З них, л: | (4000 уп) | (8000 уп) | (9000 уп) | (10000 уп) |
| - сік з кавунів | 24000 | 48000 | 54 000 | 60 000 |
| - сік з динні | 24000 | 48000 | 54 000 | 60 000 |

*Розробка автора

4. Аналіз організаційних рішень. Для відкриття нової лінії виробництва необхідне залучення нових робітників. Загальна кількість працівників – 9 осіб (керівник, механік, технологи, працівники) із фондом заробітної плати 130000 грн. Оплата труда розподілена в залежності від складності роботи, яка виконується, а також рівня самостійності прийняття рішень та відповідальності за них. На підприємстві діє система преміювання працівників, спрямована на підвищення мотивації робітників, а це в свою чергу підвищує ефективність виробництва, збільшує обсяг реалізації продукції, прибутку підприємства.

За нашим оцінками організаційний план проекту відповідає поставленим завданням. Кількість персоналу розрахована згідно технологічним потребам. Оплата праці є конкурентною, що дозволяє залучити кваліфікованих працівників.

5. Інвестиційний план. Інвестиційний план відображає основні відомості про стадії виконання інвестиційного плану:

- зміст робіт;
- терміни виконання;
- тривалість виконання робіт;
- відповідальний виконавець;
- найменування об’єкту, який створюється на даній стадії.

Стадії виконання проекту представлено у табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Стадія виконання проекту*

| Зміст роботи | Тривалість роботи, днів | Об'єкт, що створюється | Інвестиції | |
|---|---|---|---|---|
| | | | власні | залучені |
| Маркетингове дослідження | 61 | Звіт | 200000 | - |
| Накладні витрати | 365 | | 270000 | - |
| Придбання обладнання | 30 | Обладнання | - | 990000 |
| Пуско-налагоджувальні роботи | 30 | Обладнання | - | 225000 |
| Навчання кадрів | 30 | Кваліфікований персонал | 150000 | - |
| Разом | | | 620000 | 1215000 |

*Розробка автора

Для відкриття нового цеху для виробництва нових видів соків необхідно 620000 грн. власного капіталу та 1215000 грн. залученого.

План повернення інвестицій інвесторам представлено у табл. 3.12.

Таблиця 3.12

План повернення коштів та обслуговування позик*

| № | Найменування виплат по позиках | Обсяг коштів, що надходять у гривні | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 кв Ір | 2 кв І р | 3 кв Ір | … | 4 кв ІІ р | 1 кв ІІІ р | 2кв ІІІ р | Всього |
| 1 | Повернення коштів інвестора | | | | | 470000 | 400000 | 345000 | 1215000 |
| 2 | Виплата відсотків по кредитах (5%) | 23500 | 23500 | 23500 | | 23500 | 20000 | 17250 | 60750 |
| 3 | Разом | 23500 | 23500 | 23500 | 0 | 470000 | 400000 | 345000 | 1393250 |

*Розробка автора

Згідно наведених даних можна прослідкувати, що обсяг повернених коштів складатиме 1393250 гривень, що перевищує суму залучених інвестицій на 178 250 гривень.

6. Аналіз фінансового плану проекту – передбачає такі елементи:

- розрахунок собівартості та визначення структури ціни продукції за проектом;

- розрахунок показників звіту про рух коштів;

- розрахунок показників звіту про прибутки та збитки проекту [6].

Структуру цінової нової лінії натуральних соків наведено в табл. 3.13.

Таблиця 3.13

Структура середньої ціни лінії натуральних соків, грн./1 л.*

| Найменування статей витрат/надходжень | Вартість, грн | |
|---|---|---|
| | Сік кавуна | Сік з динні |
| Матеріали та комплектуючі | 12,54 | 30,54 |
| Заробітна плата | 0,244 | 0,244 |
| Нарахування на заробітну плату | 0,044 | 0,044 |
| Витрати на експлуатацію та утримання обладнання | 0,02 | 0,02 |
| Загальновиробничі витрати | 1,062 | 1,062 |
| Амортизаційні відрахування | 0,12 | 0,12 |
| Загальногосподарські витрати | 0,364 | 0,364 |
| Витрати на підготовку виробництва та освоєння нової техніки | 0,416 | 0,416 |
| Усього виробнича собівартість | 14,8 | 32,8 |
| Прибуток | 10 | 10 |
| Відпускна ціна | 24,8 | 42,8 |
| ПДВ | 4,96 | 8,56 |
| Повна відпускна ціна | 29,78 | 51,4 |
| Рентабельність, % | 67,6 | 30,5 |

*Розробка автора

Звіт про рух коштів – cash-flow, представлений у табл. 3.14, звіт про прибутки та збитки проекту – у табл. 3.15.

Фінансовий план показав, що результати діяльності підприємства при запуску нової лінії натуральних соків є додатними.

Проте, підприємству доцільно було б скласти фінансовий план і оцінити ефективність запропонованого проекту за оптимістичний та песимістичним сценаріями: за умови використання обладнання на повну потужність; зменшити обсяги виробництва і реалізації до мінімально-допустимого рівня.

Сценарний аналіз значно підвищив би рівень достовірності планів і прогнозів і додатково вказав би на стійкість проекту до ризиків.

Таблиця 3.14

Фінансовий план інноваційного проекту*

| Назва статті | Обсяги витрат/надходжень в гривнях по періодах (квартал/ рік) | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1кв I р | 2кв I р | 3кв I р | 4 кв I р | 1кв II р | 2кв II р | 3кв II р | 4 кв II р | 1 кв III р | 2кв III р |
| **1.Надходження від продаж** | 0 | 458880 | 708640 | 708640 | 917760 | 917760 | 797220 | 797220 | 1032480 | 1032480 |
| 2.Витрати на матеріали та комплектуючі | 0 | 305910 | 242100 | 242100 | 242100 | 242100 | 272363 | 272362,5 | 272362,5 | 272362,5 |
| 3.Витрати на заробітну плату | 16000 | 16000 | 32000 | 32000 | 32000 | 32000 | 32000 | 32000 | 32000 | 32000 |
| **4.Загальні прямі витрати (2+3)** | 16000 | 321910 | 274100 | 274100 | 274100 | 274100 | 304363 | 304362,5 | 304362,5 | 304362,5 |
| 5.Виплати на експлуатацію та утримання обладнання | 0 | 0 | 27000 | 27000 | 27000 | 35000 | 35000 | 35000 | 35000 | 37500 |
| 6.Загальновиробничі витрати | | | | | | | | | | |
| 7.Загальногосподарські витрати | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 8.Інші виробничі витрати | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 9.Позавиробничі витрати | 0 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 |
| **10.Загальні (постійні) витрати** | 0 | 5000 | 32000 | 32000 | 32000 | 40000 | 40000 | 40000 | 40000 | 42500 |
| 11.Податки (на реалізацію, ПДВ, на прибуток, на ЗП) | 0 | 97776 | 153728 | 153728 | 195552 | 195552 | 171444 | 171444 | 218496 | 218496 |
| **12.Результати виробничої діяльності** | | 34194 | 248812 | 248812 | 416108 | 408108 | 281414 | 281413,5 | 469621,5 | 467121,5 |
| 13.Витрати на придбання активів | 1 215 000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 14.Інші витрати підготовчого періоду | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **15.Результати інвестиційної діяльності** | 1 215 000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 16. Власний (акціонерний) капітал | | | | | | | | | | |
| 17.Надходження інвестицій | 1 215 000 | | | | | | | | | |
| 18.Повернення коштів інвестора | | | | | | -470 000 | -400 000 | -345 000 | | |
| 19. Виплати % по кредитах | | -23500 | -23500 | -23500 | -23500 | -23500 | -20000 | -17250 | | |
| **20.Результати фінансової діяльності** | 1 215 000 | -23 500 | -23 500 | -23 500 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **21.Результати діяльності за квартал** | | 10 694 | 225 312 | 225 312 | 416 108 | 408 108 | 281 414 | 281 414 | 469 622 | 467 122 |
| **22.Баланс коштів на кінець періоду** | 0 | 10694 | 225 312 | 450 624 | 866 732 | 1274840 | 281 414 | 562 828 | 1 032 449 | 1 499 571 |

*Розробка автора

Таблиця 3.15

Звіт про прибутки та збитки інноваційного проекту*

| Назва статті | Обсяги витрат/надходжень в гривнях по періодах (квартал/ рік) | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1кв I р | 2кв I р | 3кв I р | 4 кв I р | 1кв II р | 2кв II р | 3кв II р | 4 кв II р | 1 кв III р | 2кв III р |
| **1.Надходження від продаж(з ПДВ)** | 0 | 458880 | 708640 | 708640 | 917760 | 917760 | 797220 | 797220 | 1032480 | 1032480 |
| 2.ПДВ | 0 | 76480 | 118107 | 118107 | 152960 | 152960 | 132870 | 132870 | 172080 | 172080 |
| 3. Обсяг продажу, | 0 | 382400 | 590533 | 590533 | 764800 | 764800 | 664350 | 664350 | 860400 | 860400 |
| 4.Матеіали та комплектуючі | 0 | 305910 | 242100 | 242100 | 242100 | 242100 | 272363 | 272363 | 272363 | 272363 |
| 5.Заробітна плата | 16000 | 16000 | 32000 | 32000 | 32000 | 32000 | 32000 | 32000 | 32000 | 32000 |
| 6.Нарахування на заробітну плату | 3520 | 3520 | 7040 | 7040 | 7040 | 7040 | 7040 | 7040 | 7040 | 7040 |
| **7.Загальні прямі витрати** | 19520 | 325430 | 281140 | 281140 | 281140 | 281140 | 311403 | 311403 | 311403 | 311403 |
| 8.Валовий прибуток | -19520 | 56970 | 309393 | 309393 | 483660 | 483660 | 352948 | 352948 | 548998 | 548998 |
| 9.Витрати на експлуатацію та утримання | 0 | 0 | 27000 | 27000 | 27000 | 35000 | 35000 | 35000 | 35000 | 37500 |
| 10.Витрати на підготовку та освоєння нової техніки, технології | -15000 | | | | | | | | | |
| 11.Загальновиробничі витрати | | | | | | | | | | |
| 12.Загальногосподарські витрати | | | | | | | | | | |
| 13.Інші виробничі витрати | | | | | | | | | | |
| 14.Позавиробничі витрати | 0 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 |
| **15. Загальні постійні витрати** | -15000 | 5000 | 32000 | 32000 | 32000 | 40000 | 40000 | 40000 | 40000 | 42500 |
| 16. Амортизація | 64560 | 60686 | 57045 | 53802 | 50574 | 47540 | 44688 | 42006 | 39486 | 37117 |
| 17.Відсотки по кредитах | | -23500 | -23500 | -23500 | -23500 | -23500 | -20000 | -17250 | | |
| **18.Загальні калькуляційні витрати** | 49560 | 89186 | 112545 | 109302 | 106074 | 111040 | 104688 | 99256 | 79486 | 79617 |
| 19. Збитки попередніх періодів | | | | | | | | | | |
| 20.**Прибуток до виплати податку** | 0 | -32216 | 196848 | 200091 | 377586 | 372620 | 248260 | 253692 | 469512 | 469381 |
| **21.Податок на прибуток** | 0 | -5799 | 35433 | 36016 | 67965 | 67072 | 44687 | 45664 | 84512 | 84488 |
| **2.Чистий прибуток** | | -26417 | 161416 | 164075 | 309621 | 305548 | 203573 | 208027 | 384999 | 384892 |

*Розробка автора

7. Аналіз ефективності і ризиків проекту. Оцінка ефективності проекту базується на системі показників, що характеризують фінансовий результат проекту:

7.1. Чиста дисконтована вартість проекту при дисконтній ставці 5% (NPV)= 1026381 грн.

У даному випадку значення чистого приведеного доходу є додатнім, отже проект є ефективним і можна розглядати питання про його прийняття та фінансування.

7.2. Індекс прибутковості (PI) = 2,32

Індекс прибутковості тісно пов'язаний з чистим приведеним доходом, а саме якщо чистий приведений дохід є додатнім, то індекс прибутковості > 1.

7.3. Період окупності проекту (PBP) = 0,86 років

Період окупності проекту по виготовленню натуральних соків складає 0,86 років, при середньому значенні грошового потоку 1410705 грн.

7.4. Внутрішня норма прибутковості (IRR) визначається як норма дисконту, при якій величина приведених надходжень дорівнює величині вкладень у проект. Внутрішня норма прибутковості характеризує норму прибутку на капітал, що інвестовано в проект тобто внутрішня норма прибутковості 32%.

На наш погляд, при оцінці ефективності проекту підприємство припускається серйозної помилки оцінивши дисконтну ставку лише у 5%. Навіть за більш стабільних умов функціонування, вітчизняні харчові підприємства перебували під суттєвим впливом чинників ризику і невизначеності, і дисконтні ставки оцінювалися на рівні значно вище ніж 5%. В теперішніх умовах НБУ прогнозує рівень інфляції на 2025 р у розмірі 6,6% [205], а отже, дисконтна ставка повинна бути на рівні вище цього значення.

Серед основних видів ризику, які слід враховувати при реалізації

інвестиційного проекту, і які витікають з проведеного нами аналізу, варто вказати такі (табл. 3.16):

Таблиця 3.16

Основні причини, які можуть вплинути на ступінь ризику реалізації інвестиційних проектів харчових підприємств*

| № | Вид ризику | Причини виникнення |
|---|---|---|
| 1 | Ризики стратегічного управління - ризики, пов'язані з неправильним вибором місії, економічних цілей підприємницької діяльності | Необґрунтоване визначення пріоритетів загальної і ринкової стратегії фірми<br>Неправильний прогноз кон'юнктури на ринках продуктів, ресурсів, капіталу, праці тощо<br>Неадекватна оцінка потреб сфери споживання і власного виробництва |
| 2 | Ризики, пов'язані з незабезпеченістю підприємницької ідеї (проекту) фінансовими ресурсами (інвестиціями) | Відсутність або недостатність коштів для самофінансування Відсутність реального джерела зовнішнього інвестування |
| 3 | Ризики, пов'язані з недотриманням запланованих строків реалізації підприємницької ідеї | Недотримання графіка запланованих витрат.<br>Порушення прогнозних термінів одержання доходів |
| 4 | Маркетингові ризики | Невідповідність цін, передбачених бізнес-планом, та реальних ринкових цін<br>Відмова постачальників від попередньо укладених контрактів<br>Недостатнє ресурсне забезпечення виробництва<br>Зайва кількість персоналу, не виправдана кінцевими результатами діяльності<br>Недостатньо обґрунтована сегментація ринку збуту<br>Помилковий вибір цільовою сегмента ринку, стратегії продажу продукту, організації мережі збуту: системи логістики та трансфертних моделей реалізації продукту<br>Неадекватні результати маркетингових досліджень через їх нераціональну організацію<br>Помилкова стратегія і тактика ціноутворення.<br>Неефективна реклама<br>Нарахування сезонної циклічності обсягів продажу |
| 5 | Ризики, пов'язані із системою взаємодії з партнерами та контрагентами | Недостатньо налагоджена система взаємодії з партнерами та контрагентами |
| 6 | Ризики, пов'язані з непередбаченою конкуренцією | Проникнення на ринок значної кількості диверсифікованих та інших фірм<br>Виникнення нових фірм-конкурентів<br>Експансія з боку іноземних експортерів<br>Створення продуктів-замінників |

Продовження таблиці 3.16

| | | |
|---|---|---|
| 7 | Ризики, пов'язані з конфліктними ситуаціями (із законодавством, громадськістю) | Нарахування в бізнес-плані можливості впровадження нових екологічних, ергономічних нормативів, ліцензії та ін.<br>Зміна податкової політики, системи штрафних санкцій тощо.<br>Додаткові витрати на «паблік рілейшнз» |
| 8 | Ризик, пов’язаний з виділенням асигнувань на непередбачені планом розвитку підприємства заходи | імовірність технічних невдач у процесі створення інноваційного продукту та, як наслідок цього, необхідність проведення повторних дослідів і дослідних розробок;<br>необхідність доведення нових продуктів та технологій до повного впровадження, що є причиною підвищених матеріальних та трудових витрат;<br>імовірність настання потреби в організації посиленого контролю за якістю ресурсів, що постачаються на підприємство, у разі виникнення непередбачених проблем із якістю (чи з будь-якими характеристиками) |
| 9 | Майнові ризики | ризики, пов'язані з ймовірністю втрати майна підприємства внаслідок диверсії, крадіжки, халатності, перевантаження технічної і технологічної систем. |

*Розробка автора

Наш прогноз дисконтної ставки формується з таких міркувань:

- безризикова ставка – ставка по валютних вкладах юридичних осіб – 2%;

- темп інфляції – 6,6%

- ризик проекту: галузевий ризик – 5%, ризик підприємства – 15% ) –

Дисконтна ставка – 28,6%

За таких умов скориговані показники ефективності проекту становитимуть: NPV = 719612 грн., PI = 1,59, PBP = 1,26 роки, IRR = 32%.

Така оцінка проекту, на наш погляд є більш реалістичною. При цьому «запас міцності» проекту щодо коливань зовнішніх чинників стає набагато нижчим – різниця між IRR та дисконтною ставкою становить лише 3,4%, що робить проекту доволі вразливим у нинішніх нестабільних умовах.

Для того щоб одержати ясну оцінку сил підприємства і ситуації на ринку, нами здійснено його SWOT-аналіз, що дозволяє визначити його сильні і слабкі сторони, а також можливості і загрози, що виходять з його

найближчого оточення і можуть мати суттєвий вплив на результати реалізації проекту (Табл. 3.17 ).

Таблиця 3.17

SWOT-аналіз підприємства-заявника проекту*

| | Позитивні фактори | Негативні фактори |
|---|---|---|
| **Внутрішнє середовище** | **Сильні сторони підприємства(S)** | **Слабкі сторони підприємства(W)** |
| | 1. Висока якість сировини, що використовується для виготовлення продукції. | 1.Кількість конкурентів з кожним роком зростає. |
| | 2.На підприємстві працює висококваліфікований персонал | 2.Продукція продається здебільшого в супермаркетах, які у меншій мірі спроможні адаптуватися до нових умов ринку. |
| | 3.Різноманіття пропонованої продукції. | |
| | 5.Постійний контроль за процесом виробництва. | 3.Наявність сировини, що швидко псується. |
| | 6.Турбота про здоров'я покупців. | |
| | 7.Економія на масштабах виробництва. | |
| | 8.Чітка мережа розподілу продукції. | |
| | 9.Низька ціна порівняно з конкурентами. | |
| | **Потенційні можливості (О):** | **Потенційні загрози(Т):** |
| **Зовнішнє середовище** | 1.Розширення асортименту пропонованої продукції. | 1.Послаблення росту ринку за рахунок його насиченості. |
| | 2.Підвищенння інтересу до торгової марки | 2.Негативні зрушення в курсах валют. |
| | 3.Завоювання частки ринку у конкурента завдяки довірі покупців. | 3.Швидкий розвиток та наростання конкурентів. |
| | 4.Можливість позиціонування продукції як екологічно чистої. | 4.Нестабільність зовнішніх умов бізнесу. |
| | 5.Покращення технологій виробництва і як наслідок здешевлення собівартості продукції | |
| | 6. Виведення на ринок нових видів продукції. | |

*Розробка автора

Таким чином, визначені в ході аналізу сильні і слабкі сторони підприємства дають можливість визначити ті параметри, які є виграшними, їх потрібно розвивати і підтримувати на необхідному рівні, і параметри, поліпшення яких може оптимізувати процеси виробництва, постачання і звести до мінімуму можливість аспекти погіршення іміджу торгової марки.

Тобто підприємство існує в досить складних умовах, а тому для отримання конкурентних переваг слід реалізувати проекту і впровадити

виробництво натуральних соків різних видів, тим самим зміцнити свої позиції на ринку.

На основі матриці були позначені проблеми, що стоять перед компанією. Ці проблеми обумовлені наявними позитивними і негативними факторами всередині підприємства, а також наявними зовнішніми загрозами і можливостями. Згідно з цим ми можемо позначити основні стратегічні напрямки щодо поліпшення становища підприємства в найближчому майбутньому:

- удосконалення технологічного процесу;

- розширення асортименту пропонованих товарів;

- залучення грошових ресурсів для розширення переліку пропонованих товарів і просування їх на ринок.

Треба сказати, що підприємству важливо не тільки втриматися на ринку, важливо також розширюватися, завойовувати нові ринки. Розширення асортименту пропонованої продукції і грамотна цінова політика допоможуть уникнути загрози, пов'язаної з посиленням конкурентної боротьби. Дана політика допоможе залучити нових споживачів.

Необхідно застосовувати сучасні методи просування товарів на ринок, що дозволить підвищити прибуток підприємства за рахунок залучення нових споживачів.

Отже, здійснивши детальний аналіз інвестиційного проекту СТОВ «Вікторія» ми можемо сформувати його загальну оцінку, відповідно до критеріїв, визначених нами як ключові для системи стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств (див. рис. 3,5 «Механізм функціонування підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення системи стратегічного управління і моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства») (табл. 3.18).

Додатково здійснено розрахунок можливого результату реалізації проекту за регресійною моделлю, наведеною раніше на рис. 3.9, який

показує, що проект може бути успішно реалізований.

Таблиця 3.18

Зведений аналіз інвестиційного проекту*

| Об'єкти моніторингу | Складові аналізу | Оцінка проекту (за 10 бальною шкалою) | Питома вага критерію, % |
|---|---|---|---|
| Фінансово-економічний стан підприємства-заявника проекту | - рентабельність | 1 | 3 |
| | - платоспроможність | 4 | 2 |
| | - ліквідність | 5 | 4 |
| Система маркетингу | - використання реклами | 6 | 3 |
| | - аналіз ринків та каналів збуту | 9 | 8 |
| | - аналіз конкурентів | 8 | 8 |
| | - обсяги та умови збуту продукції | 9 | 3 |
| Організація виконання робіт за проектом | - організація робіт за проектом ) | 9 | 4 |
| | - проектна команда | 9 | 3 |
| | - структура управління підприємством та стан менеджменту | 8 | 4 |
| Операційна (виробнича) діяльність | - рівень техніки і технології | 10 | 5 |
| | - ресурсне забезпечення виробництва | 8 | 5 |
| | - організація процесів | 7 | 5 |
| Фінансові аспекти проекту | - інвестиційний план | 8 | 6 |
| | - фінансовий план | 8 | 8 |
| | - показники ефективності проекту | 5 | 8 |
| | - чутливість проекту до ризиків | 4 | 8 |
| Стратегічне та поточне управління інвестиційним процесом | - стратегічне управління | 7 | 6 |
| | - оперативно-тактичне управління | 8 | 7 |
| Інтегральна оцінка проекту | | 7,14 | 100 |
| Оцінка проекту за регресійною моделлю | | 1 - успіх | |

*Розробка автора

Проведений аналіз дозволяє всебічно оцінити проектне рішення на предмет його життєздатності та відповідності стратегічним напрямкам розвитку підприємства. Отримана інтегральна оцінка проекту (7,14 з 10 балів) показує, що він може бути успішно реалізований у рамках

інвестиційної стратегії підприємства. аналіз дозволяє всебічно оцінити проектне рішення на предмет його життєздатності та відповідності стратегічним напрямкам розвитку підприємства.

Особливо важливою практично для всіх бізнес-планів харчових підприємств є необхідність заздалегідь виробити стратегію поведінки та запропонувати способи виходу з можливих ризикових ситуацій. Наявність альтернативних програм і стратегій для потенційного інвестора буде свідченням того, що підприємець знає про труднощі та належно до них підготувався.

Апробація пропонованих підходів і методів до здійснення стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств показує їх ефективність і корисність для менеджменту, особливо в умовах невизначеності, характерних для сьогоднішнього етапу розвитку економіки.

**Висновки до розділу 3**

1. Результатом проведеного дослідження стало розроблення моделі управління процесами формування і реалізації інвестиційної стратегії харчового підприємства. Структура пропонованої системної моделі включає у себе п’ять рівнів: концептуальний, методичний, інформаційно-аналітичний, рівень стратегування, рівень реалізації стратегії. Зазначені рівні є взаємопов’язаними та забезпечують єдність системи стратегічного управління інвестиційним процесом та її стійкість до змін та викликів. Розроблено систему стратегічного управління інвестиційною діяльністю харчового підприємства, алгоритм дія якої складається з послідовних етапів, відправним з якими виступає стратегічний моніторинг, на основі якого відбувається стратегічне планування інвестиційної діяльності, реалізація інвестиційної стратегії відповідно до обраної моделі стратегічної поведінки та коригування інвестиційної стратегії.

2. Визначено завдання, функції, склад, розроблено структуру та механізми функціонування підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління і моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства, яка є багаторівневим комплексним механізмом, що структурно поєднує всі елементи системи управління, а методично – всі доступні й доцільні підходи, методи і інструменти аналізу. Запропонована принципова схема механізму функціонування підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення системи стратегічного управління і моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства, який забезпечує ефективне виконання визначених функцій та реалізацію поставлених завдань.

3. Визначено вимоги, умови і механізми управління інформаційними потоками у системі стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств та їх перетворення в ресурс управління. Розроблено систему селективного відбору інформації, яка складається з фільтрів за ознаками - корисність, достовірність, достатність, актуальність, субординаційність, і забезпечує її відповідність дійсності і вимогам аналітичної роботи.

4. Проведено комплексний аналіз результатів реалізації інвестиційних проектів харчових підприємств Миколаївської області, що дало можливість визначити стійкі закономірності, які можуть бути використані для прогнозування інвестиційного процесу і прийняття управлінських рішень. За результатами проведених розрахунків отриману регресійну модель залежності результату реалізації інвестиційного проекту від вихідних параметрів проектної документації, яка характеризується високим рівнем достовірності. Серед найбільш значущих параметрів, які впливають на результат реалізації проекту виявилися умови кредитування та рівень ризику проекту виражений у дисконтній ставці.

5. Здійснено аналіз впливу фінансово-економічного стану

підприємства-заявника на результат реалізації інвестиційного проекту за статистичними показниками - частотами збігів оцінки фінансового стану із результатами реалізації проектів, Аналіз показав відсутність прямого зв'язку між фінансовим станом підприємства на початок реалізації проекту та результатом інвестування. Фінансовий стан підприємства виступає як мірило ризику для інвестора, але не є запорукою успішної реалізації проекту. Встановлено, що вирішальне значення при прийнятті рішень мають параметри самого проекту – обсяги і джерела фінансування та очікуваний рівень ризику.

6. В результаті аналізу реальних інвестиційних проектів підприємств харчової галузі, були виявлені, оцінені та структуровані джерела небезпек та зниження ефективності інвестування. Виявлено, що найбільш суттєвими джерелами небезпеки успішній реалізації інвестиційного проекту є: не прогнозовані зміни цін на ринку, помилки при розрахунку обсягів виробничих та інвестиційних витрат; чинники зовнішнього бізнес-середовища; переоцінка обсягів попиту та маркетингового потенціалу підприємства; брак компетенцій та кваліфікованого людського ресурсу. Більшість зазначених джерел небезпеки є керованими і їхня дія може бути нівельована ефективною системою інвестиційного менеджменту.

7. З метою деталізації пропозицій щодо методів і процедур проведення моніторингу, аналізу і оцінювання інвестиційної діяльності проведено аналіз та оцінювання актуальної інвестиційної пропозиції харчового підприємства. Детальний аналіз інвестиційного проекту дозволив визначити його інтегральну оцінку, побудовану у відповідності до критеріїв системи стратегічного моніторингу інвестиційного процесу. Порівняння інтегральної оцінки із результатами моделювання за допомогою економетричних методів довело відповдність результатів та визначило доцільність використання розроблених підходів у системі стратегічного моніторингу формування і реалізації інвестиційної політики харчових підприємств.

# ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі, на основні узагальнення теоретико-методологічних положень, сформовано новий підхід до вирішення важливого науково-прикладного завдання – розроблення механізмів стратегічного моніторингу формування та реалізації інвестиційної політики харчового підприємства. Отримані результати дослідження дозволили зробити такі висновки теоретичного, методичного та практичного характеру:

1. В результаті дослідження дано визначення основних понять «інвестиційна політика підприємства», «інвестиційна стратегія», «інвестиційна привабливість» та встановлено їх взаємозв'язок. Система стратегічного моніторингу інвестиційного процесу поєднує, узгоджує і комплексно використовує процедури моніторингу (перевірка розвитку підприємства та його діяльності з точки зору досягнення встановлених у планах цілей) і оцінки (перевірка досягнення проектних цілей та визначення ефективності процесу інвестування). Визначено загальні вимоги до формування уніфікованої системи стратегічного моніторингу харчових підприємств, завдання цієї системи, а також переваги її впровадження, які отримують суб'єкти господарювання галузі, та «мережеві» ефекти, які отримують структурно і процесно пов'язані з ними підприємства і організації.

2. Аналіз показав, що у 2023 р. на частку продовольчого комплексу (у складі харчової промисловості та її сировинної бази) припадало 15,6% всіх капітальних інвестицій в Україні. У структурі капітальних інвестицій у галузь превалювали матеріальні активи (98,8%), що свідчить про низький рівень інтелектуальної місткості проектів. Серед джерел фінансування інвестицій переважають власні кошти підприємств (96%), що вказує на недостатність джерел зовнішнього фінансування. Виявлені основні тренди та виклики з якими стикнуться харчові підприємства у процесі реалізації

свої інвестиційної стратегії. Визначені важелі мотивації, перспективні механізми та інструменти державного стимулювання активності інвесторів у харчовій галузі за напрямами: удосконалення системи інституційного регулювання; покращення доступу бізнес-суб'єктів до ринків та джерел фінансування; гармонізація нормативно-правової бази регулювання бізнес із законодавством і стандартами ЄС.

3. Розроблено концептуальну модель стратегічного моніторингу інвестиційного процесу харчового підприємства, яка охоплює його основні чотири фази - генерація інвестиційного процесу, формалізація інвестиційних пропозицій, реалізація проекту, завершення проекту та післяпроектне супроводження. Для кожної фази інвестиційного процесу визначено критерії та показники для проведення їх моніторингу, що визначає авторський підхід до аналізу і контролю різних складових процесу реалізації інвестицій. Пропонована модель моніторингу інвестиційного процесу може бути використана для вирішення управлінських питань стратегічного розвитку інвестиційної діяльності харчових підприємств.

4. Обґрунтований дуальний підхід до формування умовно-стабільної методичної системи моніторингу інвестиційного процесу у харчовій промисловості, який включає в себе базовий та варіативний набори методів і показників. Базовий набір методів включає універсальні критерії і показники оцінки ефективності інвестицій, а варіативний – враховувати поточні зовнішні чинники, галузеву, регіональну та іншу специфіку. Використання такого підходу дозволяє забезпечити методичну гнучкість системи моніторингу при одночасній порівнянності оцінок.

5. Розроблено модель управління процесами формування і реалізації інвестиційної стратегії харчового підприємства, яка системно поєднує всі етапи та рівні інвестиційного менеджменту: концепт інвестиційної політики, моделі і методи, інформаційно-аналітичне забезпечення, стратегування, механізми реалізації стратегії. Пропонований механізм системи

інвестиційного менеджменту харчового підприємства складається з послідовних етапів, відправним з якими виступає стратегічний моніторинг (спостереження, аналіз і оцінювання стану зовнішнього і внутрішнього середовища, а також ходу і результатів реалізації інвестиційних проектів – збирання, опрацювання і перетворення отриманої інформації в управлінський ресурс), на основі якого відбувається стратегічне планування інвестиційної діяльності, реалізація інвестиційної стратегії відповідно до обраної моделі стратегічної поведінки та коригування інвестиційної стратегії.

6. Розроблено модель підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчового підприємства, який структурно поєднує всі елементи системи управління, а методично – всі доступні й доцільні підходи, методи і інструменти аналізу. На основі сформульованих концептуальних положень запропонована принципова схема механізму функціонування підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення системи стратегічного моніторингу реалізації інвестиційної політики харчового підприємства, який структурно механізм складається з концептуального базису, методичного базису, операційного блоку (настановчий, підготовчий, аналітичний етапи та етап використання) та оцінки результатів за стратегічним, оперативно-тактичним та функціональним рівнями.

7. Визначено вимоги, умови і механізми управління інформаційними потоками у системі стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств та їх перетворення в ресурс управління. Розроблено систему селективного відбору інформації, яка складається з фільтрів за ознаками корисність, достовірність, достатність, актуальність, субординаційність. Проходження інформації через зазначені фільтри забезпечує її відповідність дійсності і вимогам аналітичної роботи.

8. Розроблено і апробовано на матеріалах інвестиційних проектів харчових підприємств, методику комплексного аналізу, яка поєднує

інтегральну оцінку, відповідно до ключових критеріїв системи стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств та регресійну модель залежності результату реалізації інвестиційного проекту від вихідних параметрів проектної документації. Інтегральна оцінка охоплює: аналіз проектних рішень відповідно до розділів бізнес-плану, оцінку показників ефективності і ризику проекту, а також аналіз впливу фінансово-економічного стану підприємства-заявника на результат реалізації проекту за статистичними показниками. Дослідження довело релевантність отриманих результатів і практичну цінність пропонованих підходів і методів до здійснення стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчових підприємств, а також їх ефективність і корисність для менеджменту, особливо в умовах невизначеності, характерних для сьогоднішнього етапу розвитку економіки.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ :

1. Красножон С.В. Сучасні теорії інвестування. Наукові праці НУХТ, 202. №47 С. 201-203.

2. Jorgenson, D. (1963) Capital Theory and Investment Behavior. American Economic Review, 53, 247-259.

3. *Robert Novy-Marx* An Equilibrium Model of Investment Under Uncertainty *The Review of Financial Studies*, 2007, vol. 20, issue 5, 1461-1502

4. Каут О. В., Дунайчук С.М. Аналіз типових інвестиційних стратегій промислових підприємств. Інвестиції: практика та досвід № 7/2018 С. 20-24

5. Закон України 1560-XII «Про інвестиційну діяльність» https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text (Дата звернення 26.08.22р.)

6. Бланк І. О. Інвестиційний менеджмент : підручник : у 3 ч. Ч. 3 / І. О. Бланк, Н. М. Гуляєва, І. М. Вавдійчик. – Київ : Держ. торг.- екон. ун-т, 2023. –284 с

7. Tobin J.A. A General Equilibrium Approach to Monetary Theory. Journal of Money, Credit and Banking, No. 1, 1969.

8. Bond S., Devereux M., Schiantarell F. Investment and Tobin’s Q: Evidence from company panel data // Journal of Econometrics, No. 51, 1992

9. Verona F. The Q theory of investment: new evidence from a time-frequencyanalysis Bank of Finland Research Discussion papers, No. 4, 2016.

10. Gehringer A. M&A waves, capital investment and Tobin's Q// Economic policy note. Flossbach von Storch Research Institute, 2015.

11. Gugler K., Mueller D., Yurtoglu B. Marginal Q, Tobin’s Q, Cash flow and Investment, No. 70, 2004.

12. Outlon N. Aggregate Investment and Tobin'S Q: The Evidence from Britain, No. 33, 1981.

13. Shaller H.A. Re-examination of the Q Theory of Investment Using U.S., No. 5, Oct.-Dec. 1990.

14. Shiantarelli F., Devereux M. Investment, financial factors and cash flow: evidence from UK panel data, No. 3115, 1989.

15. Fazzari S., Hubbard R.G., Peterson B.C. Financing Constraints and Corporate Investment: Response to Kaplan and Zingales, No. 5462, 1996

16. Salinger M.A., Summers L.H. Tax reform and corporate investment: A microeconometric simulation study, in: M. Feldstein, ed., Behavioural simulation methods in tax policy analysis, 1983

17. Hayashi F., Innoue T. The relation between firm growth and q with multiple capital goods: Theory and evidence from panel data on Japanese firms, No. 59, 1991.

18. Bond S., Devereux M., Schiantarell F. Investment and Tobin's Q: Evidence from company panel data. Journal of Econometrics, No. 51, 1992

19. Tybout J. Credit Rationing and Investment Behabiour in a Developing Country, No. 65, 1983.

20. Moyen N. Investment-cash flow sensitivities: constrained versus unconstrained firms, No. 59, 2004.

21. Kaplan S.N., Zingales L. Investment-cash flow sensitivities are not valid measures of financing constraints. Quarterly Journal of Economics, No. 115, 2000. P. 707—712

22. Heaton J.B. Managerial optimism and corporate finance Social Science Research Network, No. 31, 1997.

23. Love I. Financial Development and Financing Constraints: International Evidence from the Structural Investment Model // The Review of Financial Studies. 2003. No. 16

24. Ferderer J. The Impact of Uncerainty on Aggregate Investment Spending: An Empirical Analysis, No. 25, 1993.

25. Ghosal V., Loungani P. Product Market Competition and the Impact of Price Uncertainty on Investment: Some evidence from US Manufacturing Industries, No. 44, 1996.

26. Leahy J., Whited T. The effect of uncertainty on investment: Some stylized factors, No. 37, 1996.

27. Abel A.B. A Stochastic Model of Investment, Marginal Q and the Market Value of the Firm. International Economic Review, No. 26, 1985.

28. Hartman R. The Effects of Price and Cost Uncertainty on Investment Journal of Economic Theory, No. 5, 1972. pp. 358-366.

29. Caballero R.J. On the Sign of the Investment-UncertaintyR elationship American Economic Review, No. 81, 1991.

30. Goel R., Rati Ram K. Irreversibility of R&D investment and the adverse effect of uncertainty: Evidence from the OECD countries. Economics Letters, No. 71, 2001.

31. Fuss C., Vermeulen P. Firms' investment decisions in response to demand and price uncertainty. NBB Working Paper, No. 45, April 2004.

32. Sterken E., Lensink R., Hong B. Investment, cash flow and uncertainty: evidence for the Netherlands. University of Groningen, 10th International Conference on Panel Data, Berlin, July 5-6 2002

33. Novy-Marx R. An Equilibrium Model of Investment Under Uncertainty. The Review of Financial Studies, No. 20 (5), Sep., 2007. pp. 1461-1502

34. Leahy J.V. Investment in Competitive Equilibrium: The Optimality of Myopic Behavior. The Quarterly Journal of Economics, No. 108 (4), Nov., 1993. pp. 1105-1133.

35. Grenadier S.R. An Application to the Equilibrium Investment Strategies of Firms. The Review of Financial Studies, No. 15 (3), 2002. pp. 691-721.

36. Reynolds S.S. Strategic Capital Investment in the American Aluminum Industry. The Journal of Industrial Economics, No. 34 (3), 1986. pp. 225-245.

37. Уряд затвердив Порядок використання коштів на підтримку проектів зі значними інвестиціями https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-zatverdyv-poriadok-vykorystannia-koshtiv-na-pidtrymku-proektiv-zi-znachnymy-investytsiiamy (Дата звернення 19.09.22)

38. Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для забезпечення державної підтримки реалізації інвестиційних проектів із значними інвестиціями Постанова Кабінету Міністрів від 26 квітня 2024 р. № 468 https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/468-2024-п#Text (Дата звернення 19.09.22р.)

39. Караван Н.А. Класифікація інвестицій та обґрунтування вибору критеріїв їх ефективності. Інвестиції: практика та досвід № 1/2019 С. 13-17.DOI: 10.32702/2306-6814.2019.1.13

40. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т.1. Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ: Видавничий центр "Академія", 2000. 864 с.

41. Сич Є.М., Ільчук В.П., Сич О.Є., Шадура Н.Т. Класифікація інвестицій як система супідрядних понять довгострокового вкладення капіталу. Фінанси України. 1999. № 7. С. 22—28.

42. Закон України 1560-XII «Про інвестиційну діяльність» https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text (Дата звернення 26.09.22)

43. Інвестиційна політика. Енциклопедія сучасної України. https://esu.com.ua/article-13324 (Дата звернення 26.09.22р.)

44. Чумаченко М., Аптекар С., Білопольський М. та ін. Інвестиційна політика в Україні: досвід, проблеми, перспективи. Д., 2003;

45. Данилишин Б. М., Корецький М. Х., Дацій І. О. Інвестиційна політика в Україні. Д., 2006;

46. Кейнс Дж.-М. Общая теория занятости, процента и денег / Пер. с англ. Москва, 2011. Див. також літ. Інвестиційний фонд

47. Л.Л. Грищенко (2012) Державна інвестиційна політика: сутність, цілі та завдання. https://kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/15.pdf (Дата звернення 14.10.22р.)

48. Лановий В. Інвестиції та розвиток. В. Лановий, В. Дубровський. Київ : Центр Ринкових реформ, 2002. 86 с.

49. Сокуренко П. І. Інвестиційна політика як ефективна форма управління ухваленням інвестиційних рішень. Європейський вектор економічного розвитку. 2010. № 1 (8). С. 208–214.

50. Музиченко А. С. Державне регулювання інвестиційної діяльності : монографія. А. С. Музиченко. Київ: Науковий світ, 2001. 345 с.

51. Office, Publications. "What is policy". sydney.edu.au. Retrieved 15 April 2018.

52. Voican, Mădălina (2008). "Government's Role in Coordination of Decision- Making Process". Revista de Ştiinţe Politics. Journal of Political Science (17): 26–31.

53. Gade, Christian (2023). "When is it justified to claim that a practice or policy is evidence-based? Reflections on evidence and preferences". Evidence & Policy: 1–10. doi:10.1332/174426421X16905606522863. S2CID 261138726

54. Wragg, David W. (1973). *A Dictionary of Aviation* (first ed.). Osprey. p. 251. ISBN 9780850451634. Freedman, Lawrence (2023). *Strategy*. Oxford University Press. ISBN 978-0-19-932515-3.

55. О.І. Гуторов Інвестиційна стратегія підприємства: принципи, методи та етапи розробки. Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія „Економічні науки”. № 2., Т. 2.2021 DOI: 10.31359/2312-3427-2021-2-2-212

56. Бланк І. О., Гуляєва Н. М. Інвестиційний менеджмент: підручник. Київ. нац. торг.екон. унт. 2003. 398 с.

57. Докієнко Л. М., Клименко В. В., Акімова Л. М. Інвестиційний менеджмент : навч. посіб. Київ : Академвидав. 2011. 405 с.

58. Федоренко В. Г. Основи менеджменту : підручник. Київ : Алерта. 2007. 420 с.

59. Романів, А., & Ситник, Й. (2024). Особливості розроблення інвестиційних стратегій в підприємництві. Економіка та суспільство, (59). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-66

60. Каут О. В., Дунайчук С. М. Аналіз типових інвестиційних стратегій промислових підприємств. Інвестиції: практика та досвід . 2018. No 7. С. 20 –24.

61. Козаченко Г. В. Управління інвестиціями на підприємстві. Київ : Лібра, 2010. 368 с

62. Орєхова К. В. Формування інвестиційної стратегії підприємства. Інвестиції: практика та досвід 2014. No 21. С. 14– 17

63. Шталь Т. В., Козуб В. О., Бондаренко Л. М. Формування інвестиційної стратегії вітчизняним підприємством у міжнародному бізнесі. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка» . 2017. Випуск 1 (49). С. 213– 216

64. Лагодієнко В. В., Машканцева С. О., Долинська О. О., Богданов О. О. Розвиток регіональної системи маркетингу у сфері транспортних послуг. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2020. № 1. С. 76-80.

65. Матвійчик О.А. Економічна стуність інвестицій та їх класифікація https://core.ac.uk/download/pdf/197256643.pdf (Дата звернення 14.11.2022р.)

66. Буряк С. В. Дослідження сутності інвестицій у сучасній економічній теорії. Міжвідомчий науковий збірник. Випуск 9. 2001. С. 43-53.

67. Дорошенко Т. В. Сутність інвестицій як економічної категорії. Фінанси України. 2000. № 11. С. 114-117.

68. Недашківський М. Сутність та основні поняття інвестиційного

процесу. Банківська справа 1998. № 6, С. 55-58.

69. Удалих О. О. Управління інвестиційною діяльністю промислового підприємства: Навч. пос. Київ: Центр навчальної літератури 2006, 292 с.

70. Ю. В. Буднікова, О. М. Таряник. Інвестиційна привабливість як економічна категорія. Вісник Хмельницького національного університету 2011, № 2, Т. 1 с. 125-128

71. Китайчук, Т. (2023). Інвестиційна привабливість: теоретичний аналіз та впливові фактори. Економіка та суспільство (54). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-65

72. Аранчій Д. С. Інвестиційна привабливість підприємств: сутність, фактори впливу та оцінка існуючих методик аналізу. Проблеми обліково-аналітичного забезпечення управління підприємницькою діяльністю матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Полтава, 26 жовт. 2017 р.). м. Полтава, 2017. С. 144–147.

73. Методичні засади формування інвестиційної привабливості підприємства. [Електронний ресурс]. Економічний вісник національного гірничого університету. 2007. № 4. С. 43. Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Evngu/2007_4.pdf (Дата звернення 23.11.2022р.)

74. Бланк І. О. Фінансова стратегія підприємства. Київ, 2010. 720 с.

75. Гайдуцький А. П. Оцінка інвестиційної привабливості економіки. Економіка та інноваційний розвиток національного господарства. матеріали Всеукраїнський науково-виробничий журнал (м. Хмельницький, 5 трав. 2013 р.). м. Хмельницький, 2013. С. 119–128.

76. Козаченко Г. В. Управління інвестиціями на підприємстві : монографія. Київ: Лібра, 2014. 368 с.

77. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність: навчальний посібник. Київ: ЦМЛ, 2014. 376 с.

78. Економічна сутність інвестиційної привабливості підприємства та

її характеристики : IV всеукраїнська науково-практична конф. «Одеса–2009» [Електронний ресурс]. Вісник НУК. 2009. №1. С. 5. Режим доступу : http://ev.nuos.edu.ua/content/ekonom%D1%96chna-sutn%D1%96st-%D1%96stits%D1%96inoi-privablivost%D1%96-p%D1%96dpriemstva-ta-ii-kharakteristiki (Дата звернення 14.01.2023р.)

79. Коюда В.О. Основи інвестиційного менеджменту : [навч. посібник] Київ: Кондор, 2008. 340 с.

80. Закон України «Про інвестиційну діяльність» https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text (Дата звернення 14.01.2023р.)

81. Немченко В. В. Стратегічні напрями інвестування у харчову промисловість України. Економіка харчової промисловості. 2009. № 1. С. 17-19.

82. Страшинський В. І. Інвестиційне забезпечення підприємств харчової промисловості: стан, тенденції та проблеми https://chasopys.law.npu.kiev.ua/archive/28/11.pdf (Дата звернення 18.01.2023р.)

83. Товста Т.Л. Інвестиційний фактор розвитку харчової промисловості України. Інвестиції: практика та досвід. 2009. № 2. С.18–20.

84. Руденко В. В. Світові тенденції інвестиційної діяльності на підприємствах харчової промисловості. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2013. Вип. 9 (1). С. 138-142.

85. І. Р. Греськів, Н. Р. Стасюк, О. І. Дорош. Характеристика інвестиційних ризиків та особливості процесу управління ними. Ефективна економіка № 5, 2015 http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4052 (Дата звернення 20.01.2023р.)

86. Наумов О.Б. Визначення економічної ефективності виробництва за узагальнюючими показниками. Економіка АПК. 2000. №5. С.39-42.

87. Teisberg E.O. Capital investment strategies, No. 24, 1993

88. Майорова Т. В. Сучасні аспекти дослідження змісту поняття «інвестиційний ризик». Зб. наук. пр. молодих учених та аспірантів. Відп. ред.

С. І. Дем’яненко. К.: КНЕУ, 2011. Вип. 26. С.159-169.

89. *Довбенко М.* Міллер (Miller) Мертон Говард. Економічна енциклопедія: в трьох томах. Т. 2. Редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) Київ: Видавничий центр «Академія», 2001. с. 424-426. ISBN 966-580-101-5 (Т. 2)

90. Самуельсон П. Економіка : підручник. Львів : Світ, 1993. - 495 с.

91. О. І. Ляшенко. Модель Економічного зростання Солоу-Свена з нейтральним, капіталоінтенсивним та трудоінтенсивним технологічним процесом. Ефективна економіка № 6, 2013 http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2123 (Дата звернення 26.01.2023р.

92. Шишкіна, О. ., & Борисенко, І. (2023). Типи і принципи поведінки інвесторів на фінансових ринках в умовах цифрової економіки. Проблеми і перспективи економіки та управління, (2(30), 101–114. https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-2(30)-101-114

93. Довбенко М. В. Сучасна економічна теорія (Економічна нобелелогія): Навч. посібник. Київ: Видав. центр „Академія”, 2005. 336 с.

94. Злупко С. М. Історія економічної теорії: Підручник. 2-е вид. Київ: Знання, 2005. 719 с.

95. Єршова Г. В. Інвестиційна активність підприємств та шляхи її забезпечення. Економіка і прогнозування. 2011. № 4. С. 53-63.

96. Заволока Ю. М. Інвестиційна поведінка суб'єктів інвестиційної діяльності за галузями економіки. Інвестиції: практика та досвід. 2012. № 4. С. 13-15.

97. Ломачинська І. А. Цінності та інвестиції впливу [Електронний ресурс]. Міжнародний форум EFBM 2019 «Економіка. Фінанси. Бізнес. Управління. Глобальні економічні виклики та можливості у цифрову епоху». – Режим доступу: https://efbm.org/wpcontent/uploads/2019/05/%D0%A7%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B0-1.pdf#page=48. (Дата звернення 7.02.2023р.)

98. Бергер, А. Д. (2023). Прийняття інноваційних маркетингових рішень на підприємствах харчової промисловості. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління, 22(2(54), 24–34. https://doi.org/10.18524/2413-9998.2023.2(54).293406

99. OECD Working Papers on International Investment https://www.oecd-ilibrary.org/finance-and-investment/oecd-working-papers-on-international-investment_18151957 (Дата звернення 12.02.2023р.)

100. Люльков М.М., Цеслів О.В. Моделювання управління інвестиційно-інвестиційною діяльністю підприємства в умовах кризи. Збірник наукових праць молодих вчених. Актуальні проблеми економіки і управління. Випуск 14, 2020. С. 153-158.

101. OECD Working Papers on International Investment https://www.oecd-ilibrary.org/finance-and-investment/oecd-working-papers-on-international-investment_18151957 (Дата звернення 12.02.2023р.)

102. Monitoring and Evaluation Framework https://mneguidelines.oecd.org/monitoring-and-evaluation-framework.pdf (Дата звернення 12.02.2023р.)

103. FORMIN (2006), Guidelines for Programme Design, Monitoring and Evaluation, Ministry of Foreign Affairs of Finland (FORMIN), Helsinki, https://www.oecd.org/derec/finland/38141776.pdf (Дата звернення 12.02.2023р.)

104. Мізік Ю. І., Конопліна О. О. Стратегічний моніторинг як інструмент управління діловою репутацією підприємств водопостачання та водовідведення. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 22, частина 2. 2018 с. 120-123.

105. Пан Л. В., Романченко Н.В. Стратегічний моніторинг як підсистема стратегічного управління підприємством. Управління проектами, системний аналіз і логістика. 2008. № 5. С. 357–358.

106. Ратушний Ю. М. Формування системи стратегічного моніторингу середовища функціонування організації: автореф. дис. … канд. екон. наук :

08.06.01. Київ, 2003. 20 с.

107. Mintzberg H., Ahlstrand B., Lampel J. Strategy Safari. A guided tour through the wilds of strategic management. The Free Press, NY, 1998.

108. Мізік, Ю. І. Стратегічний моніторинг як інструмент управління діловою репутацією підприємств водопостачання та водовідведення [Текст]. Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. голов. ред. М.М. Палінчак. Ужгород : Гельветика, 2018. Вип. 22№Ч.2. С. 120–123

109. Сельський А.А. Моніторинг і контроль: встановлення ефективності стратегічного управління. Публічне управління. URL: http: //nbuv.gov.ua/j-pdf/Pubupr 2013 1 8.pdf. (Дата звернення 19.02.2023р.)

110. Череп А.В. Методи оцінки ефективності управління інноваційною діяльністю підприємств машинобудування. Збірник наукових праць ТДАУ (Економічні науки). 2014. № 3 (27). С. 113–119.

111. Stehnei M.I. Modeling of strategic control system in the context of sustainable development of enterprise. Marianna Stehnei, Inna Irtysheva, Ksenya Khaustova, Yevheniia Boiko. Problems and Perspectives in Management. LLC «Consulting Publishing Company «Business Perspectives». 2017. № 3/15. P. 212–223.

112. Нестерова С.В. Методи оцінки ефективності інвестицій: сутність та характеристики ЕКОНОМІКА І СУСПІЛЬСТВО 1105-1110. Випуск # 19 / 2018 С. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-166

113. Фрум, О., Левченко, М. (2022). Об’єктивна система оцінки результатів інвестиційної діяльності підприємств за стадіями життєвого циклу проєктів. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*, (3), 133–138. https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-19

114. Пересада А.А. Управління інвестиційним процесом. –Київ: Лібра, 2002. 472 с

115. Мошляк І.О. Інвестиційна діяльність підприємства та

їїефективність. Вчені записки Університету «КРОК». No3 (51), 2018. С. 68-73.

116. Коломієць Н. О., Коломієць О. П. Аналіз інвестиційної діяльності підприємства. Вісник ХНТУСГ ім. Петра Василенка. 2017. Вип. 188. С. 91–106.

117. Бланк І.А. Фінансовий менеджмент: навчальний курс. Київ: Ніка-Центр, 2014. 656 с.

118. Інноваційний розвиток корпоративних фінансів [Електронне видання]: тенденції та перспективи : монографія, за заг. ред. д.е.н., проф. О. Терещен- ка. Київ : КНЕУ, 2017. 495 с.

119. Панас Я. В. Модель упровадження контролінгу інноваційної діяльності в практику господарювання промислових підприємств. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. №1. С. 193–204.

120. Яковенко К. В. Особливості контролінгу процесу інноваційної діяльності промислових підприємств. БізнесІнформ. 2012. №5. С. 75–78.

121. Гончарук А.Г. Теоретичні аспекти керування інвестиційною привабливістю будівельної організації. Економічний форум. 2011. № 3. С. 39-44.

122. Гойко А. Ф. Методи оцінки ефективності інвестицій та пріоритетні напрямки їх реалізації. Київ: ВІРА-Р, 1999. 320 с

123. Гераймович В.Л. Сучасні проблеми використання потенційних джерел інвестування. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. 2009. Вип. 142. Ч. 2. С. 14–19

124. Дука А.П. Теорія та практика інвестиційної діяльності. Інвестування : навчальний посібник. Київ : Каравела, 2007. 424 с

125. Романова Т.В., Кучер Я.В. Напрямки підвищення ефективності інвестиційної діяльності підприємства. Ефективна економіка. 2014. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3538 (Дата звернення 24.04.2023р.)

126. Варченко О. М., Липкань О. В. Методичні підходи до оцінки інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств. Інноваційна економіка. 2016. No 3–4 (62). С. 29–38.

127. Лагодієнко В.В., Лагодієнко Н.В. Моделювання оцінки інноваційної спроможності про-мислових підприємств. Збірник науковихпраць «Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики». No1 (28), 2019. С. 280-289

128. Фрум О.Л. Діагностика кризового стану підприємств у системі стратегічного управління: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04: захист04.11.16. наук. кер. Волкова С.Ф. Одеса: ОНАХТ, 2016. 207с.

129. Методика оцінки вартості майна під час приватизації від 22. 07. 1998 р. № 1114. Відомості Верховної Ради України. 1998. № 46. Ст. 231. 5.

130. Методика оцінки майна від 10 грудня 2003 р. № 1891. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 40. Ст. 151.

131. Возна М. Міжнародні стандарти оцінки: принципи, стандарти та правила; за ред. О. Драпіовського, І. Іванової ; пер. з англ. Київ: УКРелс, 1999. 118 с.

132. Глинська Г.Я. Напрями оцінювання ринко-вої вартості підприємства як об’єкта для поглинання. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2007. С. 28–32.

133. Kononova, K., & Kalashnikov, S. (2020). The use of valuation methods on the example of pjsc “Centrenergo”. Social Economics, 1(60), 159-168. https://doi.org/10.26565/2524-2547-2020-60-15

134. Мендрул О.Г. Вартість підприємств: бази оцінки. Державний інформаційний бюлетень про приватизацію. 2002. №3. с. 44-48.

135. Van Horn, J. C. (1995) Financial Management and Policy. Prentice Hall, p. 556

136. Момот Т. В. Оцінка вартості бізнесу: сучасні технології. Т. В. Момот. Харків : Фактор, 2007. 224 с.

137. Васюк Н.В. Оцінка бізнесу як інструмент управління вартістю підприємства/ Режим доступу: http:// www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3185. (Дата звернення 5.06.2023р.)

138. Friedman Jack P., Ordway Nicholas Income property appracial and analysis. Prentice Hall. Inc. 1989. 474 p.

139. І.Н. Карпунь Концепція вартості грошей у часі інвестиційних рішень. Науковий вісник НЛТУ України. 2011. Вип. 21.2 с. 201-207.

140. Наумов О. Б. Ефективність інвестицій в Україні: час та гроші. Вестник ХГТУ. 1998. №1(3). с. 52-54.

141. Capital Asset Pricing Model (CAPM) https://www.investopedia.com/terms/c/capm.asp (Дата звернення 11.12.2023р.)

142. Тридід О.М. Методичний підхід до оцінювання ін вестиційної привабливості підприємства. Наука й економіка. 2009. № 3 (15). С. 79—87.

143. Naumov O. et al. (2022) Using Bayesian Networks to Estimate the Effectiveness of Innovative Projects. In: Babichev S., Lytvynenko V. (eds) Lecture Notes in Computational Intelligence and Decision Making. ISDMCI 2021. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies, vol 77. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-82014-5_50

144. Lytvynenko, V., Naumov, O., Voronenko, M., ... Nikytenko, D., Savina, N. Dynamic bayesian networks application for evaluating the investment projects effectiveness. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, 2021, 1246 AISC, pp. 315–330

145. Аграрний сектор України у 2023 році: складові стійкості, проблеми та перспективні завдання https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahrarnyy-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta (Дата звернення 17.01.2024р.)

146. Сенишин О.С. Сутність та структурно-функціональна характеристика продовольчого комплексу України http://global-national.in.ua/issue-4-2015/12-vipusk-4-berezen-2015-r/562-senishin-o-s-sutnist-

ta-strukturno-funktsionalna-kharakteristika-prodovolchogo-kompleksu-ukrajini (Дата звернення 22.01.2024р.)

147. Лисецький А.С. АПК: методологія розвитку регіонів. Економіка України. 2000. № 2. С. 59–66.

148. Малік М. Й. Підприємництво і розвиток сільських територій Економіка АПК. 2016. № 6. С. 97-103. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2016_6_12.

149. Класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010 Документ vb457609-10 https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10#Text (Дата звернення 12.02.2024р.)

150. Державна служба статистики України https://www.ukrstat.gov.ua (Дата звернення 12.02.2024р.)

151. Загроза продовольчій безпеці світу / Міністерство закордонних справ України. 2023. 23 листоп. URL: https://mfa.gov.ua/zagroza-prodovolchij-bezpeci-svitu (Дата звернення 12.02.2024р.)

152. На розмінованих землях України вже можна виростити 1 млн т зерна / Прес-служба Апарату Верховної Ради України. 2024. 17 січ. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/245689.html (Дата звернення 18.03.2024р.)

153. Звіт про прямі збитки інфраструктури та непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на червень 2023 року. KSE. Липень 2023. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June_Damages_UKR_-Report.pdf (Дата звернення 18.03.2024р.)

154. Ukraine: Impact of the war on agriculture and rural livelihoods in Ukraine. Findings of a nation-wide rural household survey, December 2022. FAO. URL: https://doi.org/10.4060/cc3311en (Дата звернення 18.03.2024р.)

155. Богданов О.О. Фактори вибору маркетингової стратегії у багатокритеріальному середовищі. Економічні та соціальні аспекти розвитку

України на початку XXI століття : матеріали XI міжнародної науково-практичної конференції, Одеса, 17 – 18 жовтня 2023 р., Одеський національний технологічний університет. -Одеса, 2023 -С.421-425.

156. Жнива-2023: В Україні намолочено 79,2 млн т нового врожаю / Міністерство аграрної політики та продовольства України. 2023. 29 груд. URL: https://minagro.gov.ua/news/zhniva-2023-v-ukrayini-namolocheno-792-mln-… (Дата звернення 22.04.2024р.)

157. Сільське господарство в умовах воєнного часу: другий рік боротьби за виживання. УКАБ. 2023. 08 груд. URL: https://www.ucab.ua/ua/pres_sluzhba/novosti/silske_gospodarstvo_v_umova… (Дата звернення 23.04.2024р.)

158. У цьому році фермери зібрали 29 млн тонн овочів. У лідерах Житомирщина та Дніпропетровщина / Міністерство аграрної політики та продовольства України. 2023. 22 лист. URL: https://minagro.gov.ua/news/u-comu-roci-fermeri-zibrali-29-mln-tonn-ovo… (Дата звернення 25.04.2024р.)

159. Не зважаючи на знищення агросектору Херсонщини: в Україні овочівництво досягло довоєнного рівня. AgroPolit.com. 2024. 11 січ. URL: https://agropolit.com/news/27382-ne-zvajayuchi-na-znischennya-agrosekto… (Дата звернення 26.04.2024р.)

160. Тенденція скорочення поголів'я ВРХ в грудні 2023 року продовжилась. АВМ. 2024. 15 січ. URL: https://avm-ua.org/uk/post/tendencia-skorocenna-pogoliva-vrh-v-grudni-2023-roku-prodovzilas (Дата звернення 28.04.2024р.)

161. Вплив війни на прибутковість сільськогосподарського виробництва», проведене Міністерством аграрної політики та продовольства України за підтримки Глобального фонду зі зменшення ризиків катастроф і відновлення (GFDRR), який адмініструється Світовим банком, та у співпраці з Українським клубом аграрного бізнесу (УКАБ). URL: https://minagro.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/viyni-na-

pributkovist-silskogospodarskogo-virobnitstvavipusk-2.pdf (Дата звернення 9.06.2024р.)

162. Рекомендації Комітетських слухань на тему: «Забезпечення функціонування АПК у 2023 році та особливості проведення весняно-польових робіт в умовах воєнного стану» / Комітет Верховної Ради України з питань аграрної та земельної політики. 2023. 10 квіт. URL: https://komagropolit.rada.gov.ua/documents/sluhannja/74841.html (Дата звернення 9.06.2024р.)

163. АгроПрогнози 2024: земля, ціни, тенденції https://latifundist.com/spetsproekt/1057-agroprognozi-2024-zemlya-tsini-tendentsiyi (Дата звернення 9.06.2024р.)

164. Сутінки агрохолдингів: як війна змінить сільське господарство України. Mind. 2022. 05 серп. URL: https://mind.ua/publications/20245288-sutinki-agroholdingiv-yak-vijna-zminit-silske-gospodarstvo-ukrayini (Дата звернення 9.06.2024р.)

165. Половина свиногосподарств відчуває дефіцит кадрів. AgroPortal. 2023. 01 груд. URL: https://agroportal.ua/news/zhivotnovodstvo/polovina-svinogospodarstv-vidchuvaye-deficit-kadriv (Дата звернення 13.07.2024р.)

166. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України за рік від початку повномасштабного вторгнення. KSE. Березень 2023. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/03/UKR_Feb23_FINAL_Damages-Report.pdf (Дата звернення 13.07.2024р.)

167. Відбудова для розвитку: зарубіжний досвід та українські перспективи : міжнародна колективна монографія / [редколегія, голова – д. е. н. В. В. Небрат] ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». – Електрон. дані. – К., 2023. – 571 с. URL: http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2023/08/Reconstruction-for-development.pdf (Дата звернення 16.08.2024р.)

168. Україна: харчова промисловість https://vue.gov.ua/Україна:_харчова_промисловість (Дата звернення 17.09.2024р.)

169. Прямі іноземні інвестиції https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/2020/ (Дата звернення 21.09.2024р.)

170. Інформаційно-Аналітичні Матеріали Щодо Інвестиційного Клімату В Україні Https://Me.Gov.Ua/Documents/Detail?Lang=Uk-Ua&Id=93e0fdd8-41bc-4737-A700-75d32c29d885&Title=Informatsiinoanalitichnimaterialischodoinvestitsiinogoklimatuvukraini (Дата звернення 23.09.2024р.)

171. Lytvynenko V. et al. (2021) Dynamic Bayesian Networks Application for Evaluating the Investment Projects Effectiveness. Lecture Notes in Computational Intelligence and Decision Making. ISDMCI 2020. Advances in Intelligent Systems and Computing, vol 1246. Springer, Cham. P. 315-330 https://doi.org/10.1007/978-3-030-54215-3_20

172. Розумне сільське господарство готове до доповненої та віртуальної реальності https://agroreview.com/content/rozumne-silske-gospodarstvo-gotove-do-dopovnenoyi-ta-virtualnoyi-realnosti/ (Дата звернення 28.09.2024р.)

173. Інвестиційна Діяльність В Україні За 1 Квартал 2024 Року https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9cb46b66-6285-4f7f-a08e-f450f32f0cb2&title=InvestitsiinaDiialnistVUkrainiZa1-Kvartal2024-Roku (Дата звернення 4.10.2024р.)

174. Про схвалення Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024—2027 роках. Розпорядження КМУ від 30 серпня 2024 р. № 821-р https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-stratehii-vidnovlennia-staloho-rozvytku-ta-tsyfrovoi-transformatsii-maloho-i-s821300824 (Дата

звернення 6.10.2024р.)

175. СТРАТЕГІЯ відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року https://www.kmu.gov.ua/storage/app/uploads/public/66d/5ca/5cc/66d5ca5ccb1b5409965520.pdf (Дата звернення 7.10.2024р.)

176. Нова програма від держави: що таке "Національний кешбек" та як він працює https://www.epravda.com.ua/publications/2024/09/19/719544/ (Дата звернення 10.10.2024р.)

177. Закон України «Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями в Україні https://ips.ligazakon.net/document/T201116?an=2 (Дата звернення 14.10.2024р.)

178. Каталог індустріальних парків https://me.gov.ua/Documents/Download?id=7d41dc38-bc1b-46e7-b583-e39b70dc45a5 (Дата звернення 18.10.2024р.)

179. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про фінансові механізми стимулювання експортної діяльності» щодо страхування інвестицій в Україні від воєнних ризиків» від 22.11.2023 № 3497–IX . https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3497-20#Text (Дата звернення 24.10.2024р.)

180. Постанова Кабінету Міністрів України від 09.04.2024 № 388 «Про затвердження переліку воєнних та політичних ризиків та Умов і порядку страхування (перестрахування) воєнних та політичних ризиків під час здійснення видів діяльності Експортно-кредитного агентства»

181. Гук, О., Мохонько, Г., & Шендерівська, Л. (2021). Тенденції інвестування в Україні. Економіка та суспільство, (29). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-35 (Дата звернення 24.10.2024р.)

182. Бенджамін Грем. Розумний інвестор. Стратегія вартісного інвестування. Київ : Наш формат, 2019. 234 с.

183. Світові тренди харчової індустрії - 2023https://biz.ligazakon.net/news/219478_svtov-trendi-kharchovo-ndustr---2023

(Дата звернення 28.10.2024р.)

184. Тренди харчової індустрії 2023 від лідерів ринку https://horeca-ukraine.com/lideri-harchovoi-industrii-diljatsja-trendami-2023/ (Дата звернення 28.10.2024р.)

185. Диба О.М. Інноваційний розвиток підприємств в умовах глобалізації. Стратегія економічного розвитку України. 2018. № 42. С. 111–118.

186. OECD https://www.oecd.org (Дата звернення 28.10.2024р.)

187. Ринок праці України 2022-2023: стан, тенденції, перспективи https://solidarityfund.org.ua/wp-content/uploads/2023/04/ebrd_ukraine-lm-1.pdf (Дата звернення 28.10.2024р.)

188. Майорова Т. В. Системний підхід у визначенні сутності інвестиційного процесу. Фінанси, облік і аудит: зб. наук. пр. М-во освіти і науки, молоді та спорту України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; редкол.: А. М. Мороз (відп. ред.). Київ : КНЕУ, 2011. Вип. 17. – С. 137–147.

189. Olena Yatsukh (2018). Cognitive modeling of factors of influence on the processes of formation and reproduction of fixed assets of agricultural enterprises. Development Management, 16(4), 73-87. doi:10.21511/dm.4(4).2018.07

190. Zachman, J.A. A framework for information systems architecture // IBM systems journal. 1987. Т. 26. № 3. P. 276-292.

191. Gruber, T. R. A translation approach to portable ontology specifications. Knowledge Acquisition, 1993.

192. Yakan, Ammar & Kwekha Rashid, Ameer. (2016). Strategic Business Ontology Model. Kurdistan Academics Journal (KAJ). 12. 19.

193. Chungyalpa, Wangchuk & Bora, Bedanta & Borah, Samarjeet. (2016). Business Model Ontology (BMO): An Examination, Analysis, and Evaluation. Journal of Entrepreneurship & Management. 5. 10.21863/jem/2016.5.1.023.

194. Лижник Ю. Б., & Бочарова Ю. Г. (2024). Проєктний підхід до моделювання бізнес-процесів ПРАТ «Київстар». Вісник ДонНУЕТ «Економічні науки», (1(78). https://doi.org/10.33274/2079-4819-2023-78-1-61-70

195. Григор'єв О.Ю. Сутність і класифікація інформації у менеджментів. https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/5b4e3471-cdca-4a08-a1d9-816f9dfe9847/content (Дата звернення 3.11.2024р.)

196. Берідзе Т.М. Економічна інформація в структурі управління підприємством. Вчені записки №15. Види економічної діяльності та регіональна економіка https://core.ac.uk/download/pdf/32608575.pdf (Дата звернення 3.11.2024р.)

197. Гудзинський О.Д. Теоретичні аспекти формування обліково-аналітичного механізму менеджменту. Облік і фінанси АПК. 2008. № 3. С. 89–93.

198. Олексієнко, Р., & Донець, А. (2021). Місце експертної оцінки у прийнятті управлінських рішень. Економіка та суспільство, (26). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-59

199. Олійник Н., Мокрицька, Г., & Рощин, І. (2021). Застосування інформаційних технологій у сучасному менеджменті. *MEASURING AND COMPUTING DEVICES IN TECHNOLOGICAL PROCESSES*, (1), 105–112. https://doi.org/10.31891/2219-9365-2021-67-1-15

200. Project Expert та Microsoft Project https://www.microsoft.com/uk-ua/microsoft-365/project/project-management-software (Дата звернення 8.11.2024р.)

201. Lytvynenko, V. *et al.* (2021). Dynamic Bayesian Networks Application for Evaluating the Investment Projects Effectiveness. In: Babichev, S., Lytvynenko, V., Wójcik, W., Vyshemyrskaya, S. (eds) Lecture Notes in Computational Intelligence and Decision Making. ISDMCI 2020. Advances in Intelligent Systems and Computing, vol 1246. Springer, Cham.

https://doi.org/10.1007/978-3-030-54215-3_20

202. Химич, Ірина & Різник, Наталія. (2024). Фінансово-економічний аналіз підприємства: основа прогнозування позитивних результатів за кризових умов. International Science Journal of Management, Economics & Finance. 3. 62-71. 10.46299/j.isjmef.20240301.06.

203. Матвійчук А. Моделювання фінансової стійкості підприємств із застосуванням теорій нечіткої логіки, нейронних мереж і дискримінатного аналізу. Вісн. НАН України. 2010. № 9. С. 24–46. Бібліогр.: 23 назв. укр.

204. Мельник І.В. Тенденції розвитку українського ринку соків https://magazine.faaf.org.ua/tendencii-rozvitku-ukrainskogo-rinku-sokiv.html (Дата звернення 10.11.2024р.)

205. НБУ погіршив прогноз по інфляції на цей і наступний роки https://www.epravda.com.ua/news/2024/07/25/717137/ (Дата звернення 10.11.2024р.)

# ДОДАТКИ

# ДОДАТОК А

Таблиця А.1

Фінансовий результат діяльності підприємств продовольчого комплексу за 2023 р.

| | Чистий прибуток (збиток), тис.грн | Підприємства, які одержали прибуток/ | | Підприємства, які одержали збиток/ | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | у % до загальної кількості підприємств/ | фінансовий результат, тис.грн | у % до загальної кількості підприємств | фінансовий результат, тис.грн. |
| **Всього по економіці** | **440489943,2** | **70,7** | **911249383,0** | **29,3** | **470759439,8** |
| Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство | 61931108,1 | 78,0 | 96973938,5 | 22,0 | 35042830,4 |
| Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг | 58910048,5 | 78,2 | 93782596,5 | 21,8 | 34872548,0 |
| Вирощування однорічних і дворічних культур | 45968484,2 | 80,0 | 75660734,3 | 20,0 | 29692250,1 |
| Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур | 45503916,5 | 80,3 | 73909777,1 | 19,7 | 28405860,6 |
| Вирощування рису | 37881,3 | 85,7 | 38048,9 | 14,3 | 167,6 |
| Вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів | 386128,0 | 65,1 | 1599694,1 | 34,9 | 1213566,1 |
| Вирощування цукрової тростини | - | - | - | - | - |
| Вирощування тютюну | 380,2 | 50,0 | 1480,6 | 50,0 | 1100,4 |
| Вирощування прядивних культур | -328,3 | 61,5 | 2520,1 | 38,5 | 2848,4 |
| Вирощування інших однорічних і дворічних культур | 40506,5 | 66,9 | 109213,5 | 33,1 | 68707,0 |
| Вирощування багаторічних культур | -98879,5 | 65,9 | 1328486,3 | 34,1 | 1427365,8 |
| Вирощування винограду | 29562,3 | 62,5 | 128325,6 | 37,5 | 98763,3 |
| Вирощування тропічних і субтропічних фруктів | - | - | - | - | - |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Вирощування цитрусових | - | - | - | - | - |
| Вирощування зерняткових і кісточкових фруктів | -443965,8 | 72,8 | 632289,8 | 27,2 | 1076255,6 |
| Вирощування ягід, горіхів, інших плодових дерев і чагарників | 282164,3 | 60,3 | 523419,8 | 39,7 | 241255,5 |
| Вирощування олійних плодів | - | - | - | - | - |
| Вирощування культур для виробництва напоїв | - | - | - | - | - |
| Вирощування пряних, ароматичних і лікарських культур | 34821,2 | 63,6 | 43423,0 | 36,4 | 8601,8 |
| Вирощування інших багаторічних культур | -1461,5 | 67,6 | 1028,1 | 32,4 | 2489,6 |
| Відтворення рослин | 52623,6 | 69,2 | 72243,1 | 30,8 | 19619,5 |
| Відтворення рослин | 52623,6 | 69,2 | 72243,1 | 30,8 | 19619,5 |
| Тваринництво | 13049880,1 | 72,1 | 14589197,5 | 27,9 | 1539317,4 |
| Розведення великої рогатої худоби молочних порід | 3433044,9 | 78,4 | 3999996,2 | 21,6 | 566951,3 |
| Розведення іншої великої рогатої худоби та буйволів | -84595,3 | 68,7 | 101860,1 | 31,3 | 186455,4 |
| Розведення коней та інших тварин родини конячих | 11116,1 | 50,0 | 13883,7 | 50,0 | 2767,6 |
| Розведення верблюдів та інших тварин родини верблюдячих | - | - | - | - | - |
| Розведення овець і кіз | -41658,3 | 64,2 | 6500,6 | 35,8 | 48158,9 |
| Розведення свиней | 6562029,9 | 77,1 | 6710718,0 | 22,9 | 148688,1 |
| Розведення свійської птиці | 3297301,8 | 71,2 | 3716882,0 | 28,8 | 419580,2 |
| Розведення інших тварин | -127359,0 | 51,7 | 39356,9 | 48,3 | 166715,9 |
| Змішане сільське господарство | -94892,8 | 68,8 | 481155,3 | 31,2 | 576048,1 |
| Змішане сільське господарство | -94892,8 | 68,8 | 481155,3 | 31,2 | 576048,1 |
| Допоміжна діяльність у сільському господарстві та післяурожайна діяльність | 58368,1 | 65,9 | 1639876,4 | 34,1 | 1581508,3 |
| Допоміжна діяльність у рослинництві | 690274,2 | 67,5 | 964053,8 | 32,5 | 273779,6 |
| Допоміжна діяльність у тваринництві | -5068,0 | 57,1 | 9934,2 | 42,9 | 15002,2 |
| Післяурожайна діяльність | -107866,1 | 58,9 | 185246,7 | 41,1 | 293112,8 |
| Оброблення насіння для відтворення | -518972,0 | 66,7 | 480641,7 | 33,3 | 999613,7 |
| Мисливство, відловлювання тварин і надання пов'язаних із ними послуг | -25535,2 | 39,0 | 10903,6 | 61,0 | 36438,8 |
| Мисливство, відловлювання тварин і надання пов'язаних із ними послуг | -25535,2 | 39,0 | 10903,6 | 61,0 | 36438,8 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Лісове господарство та лісозаготівлі | 3001586,4 | 80,5 | 3060090,7 | 19,5 | 58504,3 |
| Лісівництво та інша діяльність у лісовому господарстві | 2943035,5 | 81,3 | 2962546,2 | 18,7 | 19510,7 |
| Лісівництво та інша діяльність у лісовому господарстві | 2943035,5 | 81,3 | 2962546,2 | 18,7 | 19510,7 |
| Лісозаготівлі | 42147,0 | 81,4 | 73592,9 | 18,6 | 31445,9 |
| Лісозаготівлі | 42147,0 | 81,4 | 73592,9 | 18,6 | 31445,9 |
| Збирання дикорослих недеревних продуктів | 5929,9 | 86,7 | 6020,5 | 13,3 | 90,6 |
| Збирання дикорослих недеревних продуктів | 5929,9 | 86,7 | 6020,5 | 13,3 | 90,6 |
| Надання допоміжних послуг у лісовому господарстві | 10474,0 | 75,3 | 17931,1 | 24,7 | 7457,1 |
| Надання допоміжних послуг у лісовому господарстві | 10474,0 | 75,3 | 17931,1 | 24,7 | 7457,1 |
| Рибне господарство | 19473,2 | 64,2 | 131251,3 | 35,8 | 111778,1 |
| Рибальство | 44698,8 | 64,7 | 63229,6 | 35,3 | 18530,8 |
| Морське рибальство | -5925,9 | 35,0 | 2042,7 | 65,0 | 7968,6 |
| Прісноводне рибальство | 50624,7 | 67,7 | 61186,9 | 32,3 | 10562,2 |
| Рибництво (аквакультура) | -25225,6 | 63,8 | 68021,7 | 36,2 | 93247,3 |
| Морське рибництво (аквакультура) | -10518,5 | 57,1 | 96,3 | 42,9 | 10614,8 |
| Прісноводне рибництво (аквакультура) | -14707,1 | 64,0 | 67925,4 | 36,0 | 82632,5 |
| Промисловість | 58381801,2 | 71,2 | 308103699,2 | 28,8 | 249721898,0 |
| Переробна промисловість | 12501598,6 | 74,5 | 167377046,3 | 25,5 | 154875447,7 |
| Виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів | 36916133,1 | 71,6 | 57516039,8 | 28,4 | 20599906,7 |
| Виробництво харчових продуктів | 30042837,0 | 71,9 | 45979802,1 | 28,1 | 15936965,1 |
| Виробництво м'яса та м'ясних продуктів | 6820255,9 | 71,7 | 7799070,3 | 28,3 | 978814,4 |
| Виробництво м'яса | 996952,3 | 69,6 | 1457554,6 | 30,4 | 460602,3 |
| Виробництво м'яса свійської птиці | 4836462,1 | 70,1 | 4908242,7 | 29,9 | 71780,6 |
| Виробництво м'ясних продуктів | 986841,5 | 74,1 | 1433273,0 | 25,9 | 446431,5 |
| Перероблення та консервування риби, ракоподібних і молюсків | 411416,3 | 77,5 | 419275,2 | 22,5 | 7858,9 |
| Перероблення та консервування риби, ракоподібних і молюсків | 411416,3 | 77,5 | 419275,2 | 22,5 | 7858,9 |
| Перероблення та консервування фруктів і овочів | 1949728,0 | 70,9 | 2714498,8 | 29,1 | 764770,8 |
| Перероблення та консервування картоплі | 148095,7 | 60,0 | 153286,5 | 40,0 | 5190,8 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Виробництво фруктових і овочевих соків | 732794,7 | 68,4 | 837448,2 | 31,6 | 104653,5 |
| Інші види перероблення та консервування фруктів і овочів | 1068837,6 | 71,9 | 1723764,1 | 28,1 | 654926,5 |
| Виробництво олії та тваринних жирів | 9260399,3 | 66,5 | 13096136,1 | 33,5 | 3835736,8 |
| Виробництво олії та тваринних жирів | 8966182,4 | 66,3 | 12786436,9 | 33,7 | 3820254,5 |
| Виробництво маргарину і подібних харчових жирів | 294216,9 | 70,8 | 309699,2 | 29,2 | 15482,3 |
| Виробництво молочних продуктів | 2819087,6 | 71,5 | 3600095,7 | 28,5 | 781008,1 |
| Перероблення молока, виробництво масла та сиру | 2090316,2 | 70,4 | 2858350,3 | 29,6 | 768034,1 |
| Виробництво морозива | 728771,4 | 80,0 | 741745,4 | 20,0 | 12974,0 |
| Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості, крохмалів та крохмальних продуктів | -4969057,9 | 67,5 | 2692432,6 | 32,5 | 7661490,5 |
| Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості | -6802594,9 | 67,6 | 845328,0 | 32,4 | 7647922,9 |
| Виробництво крохмалів та крохмальних продуктів | 1833537,0 | 66,7 | 1847104,6 | 33,3 | 13567,6 |
| Виробництво хліба, хлібобулочних і борошняних виробів | 1796512,6 | 75,9 | 2789836,3 | 24,1 | 993323,7 |
| Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання | 1290891,0 | 75,4 | 1530546,4 | 24,6 | 239655,4 |
| Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання | 397562,7 | 78,9 | 1140483,0 | 21,1 | 742920,3 |
| Виробництво макаронних виробів та подібних борошняних виробів | 108058,9 | 69,0 | 118806,9 | 31,0 | 10748,0 |
| Виробництво інших харчових продуктів | 10978001,5 | 75,6 | 11731276,4 | 24,4 | 753274,9 |
| Виробництво цукру | 1406317,8 | 62,2 | 1569187,4 | 37,8 | 162869,6 |
| Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів | 6631216,8 | 78,6 | 6688533,1 | 21,4 | 57316,3 |
| Виробництво чаю та кави | 481361,2 | 68,6 | 571590,8 | 31,4 | 90229,6 |
| Виробництво прянощів і приправ | 797068,7 | 79,2 | 809068,4 | 20,8 | 11999,7 |
| Виробництво готової їжі та страв | 518247,8 | 76,9 | 815830,8 | 23,1 | 297583,0 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Виробництво дитячого харчування та дієтичних харчових продуктів | 141425,5 | 74,4 | 148445,3 | 25,6 | 7019,8 |
| Виробництво інших харчових продуктів, н.в.і.у. | 1002363,7 | 76,9 | 1128620,6 | 23,1 | 126256,9 |
| Виробництво готових кормів для тварин | 976493,7 | 66,8 | 1137180,7 | 33,2 | 160687,0 |
| Виробництво готових кормів для тварин, що утримуються на фермах | 626037,7 | 66,5 | 778139,4 | 33,5 | 152101,7 |
| Виробництво готових кормів для домашніх тварин | 350456,0 | 69,2 | 359041,3 | 30,8 | 8585,3 |
| Виробництво напоїв | 7073984,5 | 70,9 | 9317946,8 | 29,1 | 2243962,3 |
| Виробництво напоїв | 7073984,5 | 70,9 | 9317946,8 | 29,1 | 2243962,3 |
| Дистиляція, ректифікація та змішування спиртних напоїв | 695405,3 | 51,2 | 1105342,6 | 48,8 | 409937,3 |
| Виробництво виноградних вин | 47754,3 | 78,6 | 60422,0 | 21,4 | 12667,7 |
| Виробництво сидру та інших плодово-ягідних вин | 42211,1 | 54,5 | 48906,3 | 45,5 | 6695,2 |
| Виробництво інших недистильованих напоїв із зброджуваних продуктів | - | - | - | - | - |
| Виробництво пива | 2549567,4 | 71,2 | 4139422,9 | 28,8 | 1589855,5 |
| Виробництво солоду | 467844,7 | 90,0 | 469021,7 | 10,0 | 1177,0 |
| Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки | 3271201,7 | 75,8 | 3494831,3 | 24,2 | 223629,6 |
| Виробництво тютюнових виробів | -200688,4 | 48,8 | 2218290,9 | 51,2 | 2418979,3 |
| Виробництво тютюнових виробів | -200688,4 | 48,8 | 2218290,9 | 51,2 | 2418979,3 |
| Виробництво тютюнових виробів | -200688,4 | 48,8 | 2218290,9 | 51,2 | 2418979,3 |

Таблиця А.2

Рентабельність операційної та всієї діяльності підприємств продовольчого комплексу, %

| | Рівень рентабельності операційної діяльності підприємств | Рівень рентабельності всієї діяльності підприємств |
|---|---|---|
| **Всього по економіці** | **8,1** | **4,7** |
| Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство | 11,7 | 7,8 |
| Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг | 11,6 | 7,7 |
| Вирощування однорічних і дворічних культур | 11,3 | 7,3 |
| Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур | 11,5 | 7,4 |
| Вирощування рису | 23,6 | 16,9 |
| Вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів | 5,9 | 2,8 |
| Вирощування цукрової тростини | - | - |
| Вирощування тютюну | 4,6 | 1,1 |
| Вирощування прядивних культур | 3,7 | -1,8 |
| Вирощування інших однорічних і дворічних культур | 4,2 | 2,2 |
| Вирощування багаторічних культур | 2,6 | -1,0 |
| Вирощування винограду | 5,6 | 2,5 |
| Вирощування тропічних і субтропічних фруктів | - | - |
| Вирощування цитрусових | - | - |
| Вирощування зерняткових і кісточкових фруктів | -4,8 | -7,0 |
| Вирощування ягід, горіхів, інших плодових дерев і чагарників | 22,3 | 12,8 |
| Вирощування олійних плодів | - | - |
| Вирощування культур для виробництва напоїв | - | - |
| Вирощування пряних, ароматичних і лікарських культур | 19,3 | 16,7 |

| | | |
|---|---|---|
| Вирощування інших багаторічних культур | -0,1 | -4,2 |
| Відтворення рослин | 3,8 | 5,9 |
| Відтворення рослин | 3,8 | 5,9 |
| Тваринництво | 17,3 | 13,5 |
| Розведення великої рогатої худоби молочних порід | 13,6 | 11,9 |
| Розведення іншої великої рогатої худоби та буйволів | -2,9 | -2,8 |
| Розведення коней та інших тварин родини конячих | 10,4 | 6,9 |
| Розведення верблюдів та інших тварин родини верблюдячих | - | - |
| Розведення овець і кіз | -28,5 | -27,6 |
| Розведення свиней | 27,8 | 23,1 |
| Розведення свійської птиці | 14,0 | 9,5 |
| Розведення інших тварин | 3,2 | -12,1 |
| Змішане сільське господарство | 3,9 | -1,9 |
| Змішане сільське господарство | 3,9 | -1,9 |
| Допоміжна діяльність у сільському господарстві та післяурожайна діяльність | 2,6 | 0,2 |
| Допоміжна діяльність у рослинництві | 4,4 | 3,8 |
| Допоміжна діяльність у тваринництві | -0,9 | -1,7 |
| Післяурожайна діяльність | 1,6 | -3,5 |
| Оброблення насіння для відтворення | -4,4 | -11,4 |
| Мисливство, відловлювання тварин і надання пов'язаних із ними послуг | -23,3 | -17,7 |
| Мисливство, відловлювання тварин і надання пов'язаних із ними послуг | -23,3 | -17,7 |
| Лісове господарство та лісозаготівлі | 14,7 | 11,4 |
| Лісівництво та інша діяльність у лісовому господарстві | 15,8 | 12,4 |
| Лісівництво та інша діяльність у лісовому господарстві | 15,8 | 12,4 |
| Лісозаготівлі | 2,8 | 2,1 |
| Лісозаготівлі | 2,8 | 2,1 |
| Збирання дикорослих недеревних продуктів | 8,9 | 5,7 |
| Збирання дикорослих недеревних продуктів | 8,9 | 5,7 |
| Надання допоміжних послуг у лісовому господарстві | 3,3 | 1,9 |
| Надання допоміжних послуг у лісовому господарстві | 3,3 | 1,9 |
| Рибне господарство | 3,2 | 1,2 |
| Рибальство | 7,4 | 6,4 |
| Морське рибальство | -0,5 | -1,6 |
| Прісноводне рибальство | 16,7 | 15,0 |
| Рибництво (аквакультура) | -0,1 | -2,8 |
| Морське рибництво (аквакультура) | -64,3 | -52,7 |
| Прісноводне рибництво (аквакультура) | 1,5 | -1,7 |

| | | |
|---|---|---|
| **Промисловість** | **5,1** | **1,2** |
| Переробна промисловість | 4,6 | 0,5 |
| Виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів | 8,6 | 3,8 |
| Виробництво харчових продуктів | 8,6 | 3,6 |
| Виробництво м'яса та м'ясних продуктів | 7,9 | 3,8 |
| Виробництво м'яса | 3,4 | 2,6 |
| Виробництво м'яса свійської птиці | 12,8 | 5,4 |
| Виробництво м'ясних продуктів | 3,3 | 1,9 |
| Перероблення та консервування риби, ракоподібних і молюсків | 3,0 | 2,3 |
| Перероблення та консервування риби, ракоподібних і молюсків | 3,0 | 2,3 |
| Перероблення та консервування фруктів і овочів | 12,1 | 6,6 |
| Перероблення та консервування картоплі | 15,2 | 11,4 |
| Виробництво фруктових і овочевих соків | 14,1 | 7,2 |
| Інші види перероблення та консервування фруктів і овочів | 10,7 | 5,9 |
| Виробництво олії та тваринних жирів | 9,1 | 3,6 |
| Виробництво олії та тваринних жирів | 9,2 | 3,6 |
| Виробництво маргарину і подібних харчових жирів | 5,8 | 3,6 |
| Виробництво молочних продуктів | 4,8 | 3,1 |
| Перероблення молока, виробництво масла та сиру | 4,0 | 2,6 |
| Виробництво морозива | 11,0 | 6,6 |
| Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості, крохмалів та крохмальних продуктів | 4,3 | -10,1 |
| Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості | -2,9 | -17,2 |
| Виробництво крохмалів та крохмальних продуктів | 32,6 | 19,3 |
| Виробництво хліба, хлібобулочних і борошняних виробів | 7,4 | 3,4 |
| Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання | 6,5 | 3,9 |
| Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання | 9,5 | 2,3 |
| Виробництво макаронних виробів та подібних борошняних виробів | 5,5 | 3,8 |
| Виробництво інших харчових продуктів | 14,5 | 9,3 |
| Виробництво цукру | 12,6 | 6,9 |

| | | |
|---|---|---|
| Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів | 18,6 | 12,0 |
| Виробництво чаю та кави | 6,0 | 4,0 |
| Виробництво прянощів і приправ | 10,7 | 8,2 |
| Виробництво готової їжі та страв | 12,5 | 7,3 |
| Виробництво дитячого харчування та дієтичних харчових продуктів | 13,4 | 10,1 |
| Виробництво інших харчових продуктів, н.в.і.у. | 11,8 | 8,4 |
| Виробництво готових кормів для тварин | 6,5 | 4,0 |
| Виробництво готових кормів для тварин, що утримуються на фермах | 5,6 | 3,2 |
| Виробництво готових кормів для домашніх тварин | 10,1 | 7,3 |
| Виробництво напоїв | 10,5 | 6,7 |
| Виробництво напоїв | 10,5 | 6,7 |
| Дистиляція, ректифікація та змішування спиртних напоїв | 7,6 | 2,7 |
| Виробництво виноградних вин | 2,3 | 1,7 |
| Виробництво сидру та інших плодово-ягідних вин | 22,7 | 14,4 |
| Виробництво інших недистильованих напоїв із зброджуваних продуктів | - | - |
| Виробництво пива | 12,7 | 6,9 |
| Виробництво солоду | 33,4 | 21,6 |
| Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки | 9,7 | 8,7 |
| Виробництво тютюнових виробів | 2,6 | -0,6 |
| Виробництво тютюнових виробів | 2,6 | -0,6 |
| Виробництво тютюнових виробів | 2,6 | -0,6 |
| Текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів | 10,6 | 8,7 |

Громадська організація
**«ІНСТИТУТ ЕКОНОМІЧНИХ ТА ЕКОЛОГО-ЕНЕРГЕТИЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ»**
43006, Україна, м. Луцьк, вул. Винниченка, 16/9.
ЄДРПОУ 4437906, +380 97 283 08 08, ieeer@ieeer.top

№ 155, від 03.12.2024 р.

# ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
**Хутака Артура Шир Ага**
на тему
**«Стратегічний моніторинг формування та реалізації інвестиційної політики харчового підприємства»**

Видана Хутаку Артуру Шир Ага, здобувачу наукового ступеня доктора філософії в тому, що матеріали дисертації в частині обґрунтування теоретико-методологічних засад і розробці практичних рекомендацій із стратегічного моніторингу формування та реалізації інвестиційної політики харчового підприємства, виконаної на матеріалах, у тому числі ГО "Інститут економічних та еколого-енергетичних досліджень", розглянуті.

Окремі розробки автора, його висновки і пропозиції становлять певний інтерес і прийняті для практичного використання в діяльності ГО "Інститут економічних та еколого-енергетичних досліджень" в частині стратегічного моніторингу формування та реалізації інвестиційної політики харчового підприємства. Зокрема вперше розроблено багаторівневий комплексний механізм підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного моніторингу інвестиційної діяльності харчового підприємства, що складається з концептуального і методичного базису, операційного блоку та блоку оцінки результатів за стратегічним, оперативно-тактичним та функціональним рівнями; який структурно поєднує всі елементи системи управління, а методично – підходи, методи та інструменти аналізу.

Голова правління,
доктор економічних наук,
професор

Костянтин ПАВЛОВ

**РЕГІОНАЛЬНИЙ ФОНД ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМНИЦТВА**
**У МИКОЛАЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ**
54001, м. Миколаїв, пр.Героїв України 9, тел. 37-67-86, факс 37-67-86, E-mail: mk.rfpp@gmail.com

№ 1-22/416 від 14.08.2024

**ДОВІДКА**

про використання результатів та окремих пропозицій
Хутака Артура Шир Ага, поданих в дисертації на
здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю
076-Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
за темою «Стратегічний моніторинг формування та реалізації інвестиційної політики харчового підприємства»

Інвестиційна стратегія є важливим інструментом довгострокового планування і є необхідною складовою управління розвитком будь-якого підприємства. Оскільки інвестування, у класичному сенсі, передбачає довгострокове вкладення ресурсів, інвестиційна стратегія - це система довгострокових орієнтирів розвитку підприємства, націлена на утворення, розширення і розвиток системи необігових активів (основних фондів, інтелектуальних цінностей та ін.), необхідних для здійснення його виробничо-господарської діяльності. Інвестиційна діяльність є невід'ємною складовою функціонування будь-якого суб'єкта господарювання, а отже стратегія інвестування є важливою складовою системи стратегічного планування харчових підприємств.

Удосконалений здобувачем підхід щодо дуальний підхід щодо формування умовно-стабільної методичної системи моніторингу інвестиційного процесу у харчовій промисловості, який включає в себе базовий (універсальні критерії і показники оцінки ефективності інвестицій) та варіативний (специфічний для галузі, регіону, підприємства) набори методів і показників, що забезпечує методичну гнучкість системи моніторингу та порівнянність оцінок, використовується в ході наукових досліджень в «Регіонального фонду підтримки підприємництва у Миколаївській області» (м. Миколаїв).

Директор
«Регіонального фонду
підтримки підприємництва
у Миколаївській області» В.Б.Євсєєв

**ДОВІДКА**

про використання результатів та окремих пропозицій
Хутака Артура Шир Ага, поданих в дисертації на
здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю
076-Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
за темою «**Стратегічний моніторинг формування та реалізації інвестиційної політики харчового підприємства**»

№ 10 від 27.09.2024р.

Стратегії інвестиційної діяльності визначають основні напрямки інвестування, обсяги інвестицій та структуру джерел їх фінансування, етапи та календарні графіки ходу інвестиційного процесу тощо. При цьому, основним питанням є саме обсяги необхідних інвестицій для забезпечення розвитку підприємства. Тут слід звернути увагу на певну колізію: з одного боку, обсяг інвестицій залежить від обраної інвестиційної стратегії. Тобто, обсяг інвестицій є похідним від цілей інвестування. А з іншого боку, правильне визначення і обґрунтування обсягів інвестицій визначає успіх реалізації інвестиційної стратегії підприємства. Тобто, тут проявляється зворотний об'єкт-суб'єктний зв'язок між обсягами та цілями інвестування. Тобто зв'язок між інвестиційними стратегіями і обсягами інвестування підприємства є складним і взаємоспрямованим.

Представлений в дисертаційній роботі науковий апарат інвестиційного менеджменту у частині уточнення вимог, функцій і змісту системи стратегічного моніторингу інвестиційного процесу, яка поєднує, узгоджує і комплексно використовує процедури моніторингу і оцінки, а також визначення переваг її впровадження з точки зору харчових підприємств та структурно і процесно пов'язаних з ними підприємств і організацій інших секторів («мережеві» ефекти), використовується в наукових дослідженнях ГО "Інститут соціально-економічних інновацій" (м. Одеса).

Директор ГО "ІСЕІ" Наталія БАСЮРКІНА