

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**Факультет аграрного менеджменту**

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**  
**Завідувач кафедри**  
**виробничого та інвестиційного**  
**менеджменту**

\_\_\_\_\_ **Тетяна ВЛАСЕНКО**  
(підпис) (ПІБ)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

**БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему «Управління інвестиційними проєктами підприємства**  
**(на прикладі ПРАТ «МХП»)»**

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма «Менеджмент»

**Гарант освітньої програми**

д.е.н., професор

\_\_\_\_\_ **Віра БУТЕНКО**  
(підпис)

**Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи**

д.е.н., професор

\_\_\_\_\_ **Дмитро ЛАЗАРЕНКО**  
(підпис)

**Виконала**

\_\_\_\_\_ **Андріана КРОХМАЛЮК**  
(підпис)

**КИЇВ – 2025**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**Факультет аграрного менеджменту**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
**Завідувач кафедри виробничого та  
інвестиційного менеджменту**

к.е.н., доцент \_\_\_\_\_ Тетяна ВЛАСЕНКО  
(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (ПІБ)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

**З А В Д А Н Н Я**

**на виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи студентці**

Крохмалюк Андріані Віталіївні

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 073 «Менеджмент»

(код і назва)

Освітня програма «Менеджмент»

Тема бакалаврської кваліфікаційної роботи «Управління інвестиційними  
проектами підприємства» (на прикладі ПРАТ «МХП»)

затверджена наказом ректора НУБіП України від «12» грудня 2024 р. №2223 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру \_\_\_\_\_:

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи: закони та нормативно-  
правові акти України; словникові та довідникові джерела; електронні джерела;  
вітчизняні та іноземні джерела, офіційні дані ПРАТ «МХП».

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретико-методичні засади дослідження інвестиційної діяльності підприємства.
2. Аналіз інвестиційної діяльності підприємства (на прикладі ПРАТ «МХП»).
3. Шляхи покращення ефективності інвестиційної діяльності підприємства.

Дата видачі завдання «13» грудня 2024 р.

Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Дмитро ЛАЗАРЕНКО  
(підпис)

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_ Андріана КРОХМАЛЮК  
(підпис) (прізвище та ініціали студента)

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Сутність інвестицій та інвестиційна діяльність підприємства .....	7
1.2. Модель управління інвестиційними проєктами підприємства .....	10
1.3. Методи оцінки ефективності інвестиційних проєктів.....	15
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ ПІДПРИЄМСТВА .....	20
2.1. Загальна характеристика підприємства.....	20
2.2. Аналіз управління інвестиційними проєктами на ПРАТ «МХП» .....	26
2.3. Оцінка ефективності управління інвестиційними проєктами ПРАТ «МХП».....	32
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	38
3.1. Визначення напрямів удосконалення інвестиційної політики ПРАТ «МХП».....	38
3.2. Розробка заходів щодо підвищення ефективності управління інвестиційним проєктом ПРАТ «МХП» .....	41
3.3. Економічна ефективність заходів .....	44
ВИСНОВКИ .....	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	51
ДОДАТКИ .....	55

## ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах ринкової економіки інвестиційна діяльність підприємства відіграє ключову роль у забезпеченні його стійкого розвитку, конкурентоспроможності та ефективності господарської діяльності. В умовах глобалізації, високої динаміки ринку та посилення конкуренції важливість ефективного управління інвестиційними процесами зростає, адже саме інвестиції формують основу для технічного переоснащення, впровадження інновацій та розширення виробництва.

Особливо актуальним є дослідження інвестиційної політики на прикладі вітчизняних підприємств, які успішно функціонують у складному економічному середовищі. Актуальність теми зумовлена також необхідністю адаптації інвестиційної політики підприємств до змін у зовнішньому економічному середовищі, включаючи нестабільність валютного ринку, зміну податкового законодавства, вплив воєнного стану та інтеграційні процеси в межах ЄС. У цьому контексті аналіз інвестиційної діяльності дозволяє виявити ефективні механізми ухвалення інвестиційних рішень, оцінити ризики та обґрунтувати шляхи їх мінімізації.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженню питань теоретичних основ інвестиційної діяльності присвячені роботи багатьох зарубіжних і вітчизняних вчених-економістів та практиків, зокрема присвятили свої наукові праці такі вітчизняні вчені, як Голубєв Д. І., Грінько, А. П., Коритько Т. Ю., Крук О. М., Селіверстова Л. С., Шалигіна І. В., Болобан А. Г. та ін. Проте, незважаючи на наявність достатньої кількості праць, присвячених багатьом теоретико-методичних питань, залишається недостатньо вивченим процес управління інвестиційною діяльністю підприємства.

Метою роботи є дослідження особливостей управління інвестиційними проєктами та визначення шляхів підвищення її ефективності (на прикладі ПРАТ «МХП»).

Реалізація поставленої мети зумовила потребу у розв'язанні таких завдань дослідження:

- дослідити сутність інвестицій та інвестиційної діяльності;
- розглянути модель управління інвестиційними проєктами підприємства;
- дослідити методи оцінки ефективності інвестиційних проєктів;
- дати загальну характеристику ПРАТ «МХП»;
- проаналізувати управління інвестиційними проєктами на ПРАТ «МХП»;
- оцінити ефективність управління інвестиційними проєктами ПРАТ «МХП»;
- запропонувати напрями удосконалення інвестиційної політики ПРАТ «МХП»;
- розробити заходи щодо підвищення ефективності управління інвестиційним проєктом ПРАТ «МХП»;
- визначити економічну ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес управління інвестиційними проєктами ПРАТ «МХП».

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні аспекти управління управління інвестиційними проєктами підприємства.

Теоретичною і методологічною основою досліджень стали наукові праці вітчизняних вчених з проблем теорії й практики управління інвестиційною діяльністю підприємства, законодавчі та нормативні акти.

У процесі дослідження використані такі методи економічних досліджень: абстрактно-логічний, статистико-економічний (аналіз та оцінка інвестиційної діяльності підприємства), графічний, розрахунково-конструктивний та експериментальний (розробка шляхів підвищення ефективності управління інвестиційним проєктом).

Інформаційною базою дослідження були законодавчі та нормативні акти Верховної Ради та Уряду України, Міністерства аграрної політики та

продовольства України, наукові літературні джерела, річні звіти та документи первинного й бухгалтерського обліку ПРАТ «МХП».

Структура дипломної роботи. У відповідності з метою, завданнями та логікою дослідження робота складається із вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних літературних джерел та 2 додатків.

Загальний обсяг роботи – 54 сторінки комп'ютерного тексту, в тому числі 7 таблиць, 19 рисунків, 33 джерела використаної літератури.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Сутність інвестицій та інвестиційна діяльність підприємства

У широкому розумінні категорія «інвестиції» (від лат. *investio* – одягаю) означає вкладення капіталу з метою його наступного збільшення. Зазначений підхід до тлумачення «інвестицій» є основним у закордонній та сучасній вітчизняній методології [29]. Дослідження трактування категорії «інвестиції» іноземними та радянськими вченими представлено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

#### Трактування категорії інвестиції різними авторами

Автор	Трактування
Б.Щукін	Інвестувати – значить розлучитися з грошми сьогодні з тим, щоб одержати більшу їх суму в майбутньому.
Л. Гітман, М. Джанком	Інвестиції – спосіб розміщення капіталу, що повинен забезпечити збереження або збільшення суми капіталу, зростання його вартості й (або) дати повний розмір доходу.
І. О. Бланк, В. Федоренко, Е. Долан, Д. Ліндсей	Інвестиції – вкладення капіталу в грошовій, матеріальній та нематеріальній формах в об'єкти підприємницької діяльності з метою отримання поточного доходу або забезпечення підвищення його вартості в майбутньому періоді.
С. Фішер, Р. Дорнбуш, Р. Шмалензі	Інвестиції – це витрати на створення нових потужностей з виробництва машин, фінансування житлового, промислового або сільськогосподарського будівництва, а також запасів.
Закон України «Про інвестиційну діяльність»	Інвестиціями є всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток (доход).

*Джерело: сформовано автором на основі [2; 5; 29]*

Протягом певного часу іноземні дослідники при визначенні інвестицій більше уваги приділяли фінансовим інвестиціям, тобто інвестиціям у цінні папери. Таку ситуацію можна пояснити посиленням розвитком ринку фінансових інструментів у міжнародній практиці. За радянських часів вітчизняні вчені взагалі не використовували термін «інверсія». Замість цього зазвичай використовувався термін «капітальні інвестиції». Це включало

витрати підприємств на створення нових підприємств, розвиток, реконструкцію, технічне переозброєння та оновлення основних фондів існуючих підприємств, впровадження нових технологій у виробничі сектори економіки країни, будівництво об'єктів у всіх галузях соціальної сфери, проведення геолого-планувальних та розвідувальних робіт. Тому основна увага була зосереджена на інвестиціях у матеріальні активи.

Згідно з правовим підходом, встановленим Законом України про інвестиційну діяльність, інвестиції – це всі види майна та інтелектуальної власності, вкладені в об'єкти підприємницької чи іншої діяльності, що генерують прибуток (дохід) або мають соціальний ефект.

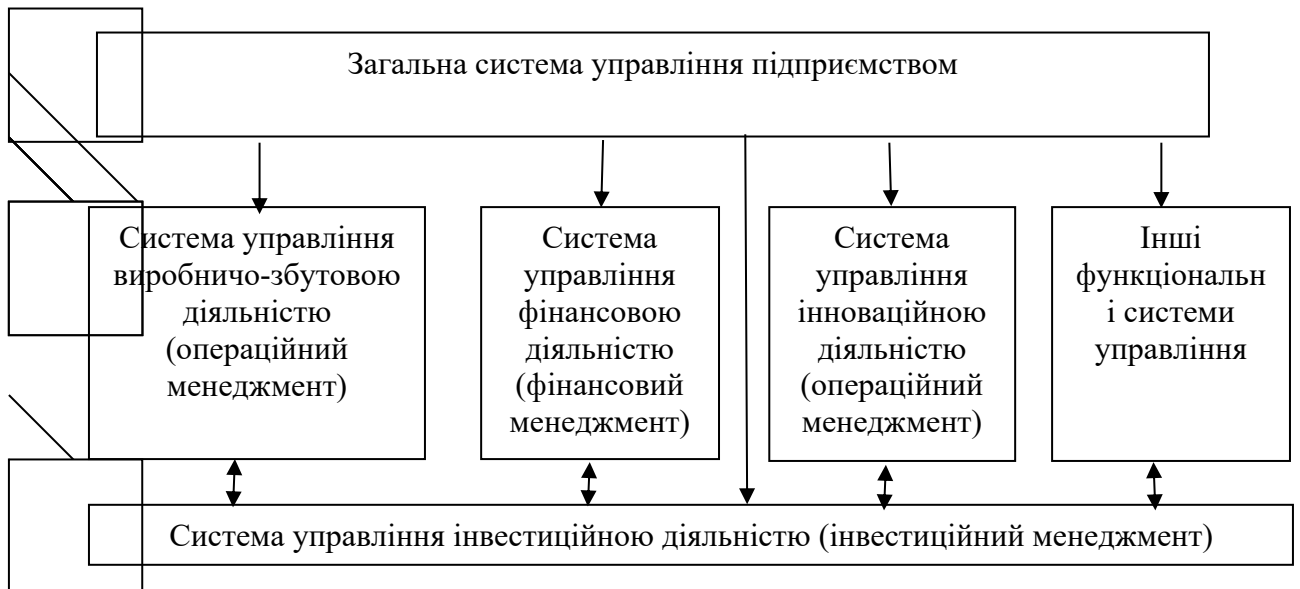
Отже, термін «інвестиції» можна тлумачити як вкладення грошових, матеріальних та інтелектуальних цінностей в об'єкти підприємницької та іншої діяльності з метою отримання або досягнення вищого прибутку, що водночас забезпечує безперервність процесу розширеного відтворення та/або досягнення соціального ефекту.

Аналіз бібліографічних джерел дозволив нам узагальнити класифікацію інвестицій (Додаток А).

Кожне підприємство має певний інвестиційний потенціал у своєму операційному процесі, який використовується при здійсненні його фінансово-господарської діяльності [6, с. 170]. Водночас ці одиниці, як відкриті системи, піддаються агресивному впливу зовнішнього середовища, який за сучасних умов навіть не можна назвати позитивним. У цьому сенсі компаніям важко, а іноді навіть неможливо повною мірою використати свій інвестиційний потенціал для досягнення необхідних результатів. Тому терміново необхідно створити єдину концептуальну основу управління інвестиційною діяльністю в економічних системах компаній та розробити теоретичні та методологічні основи, які дозволять їм максимально ефективно організувати процес управління.

Управління інвестиціями – це управління всіма аспектами інвестиційної діяльності компанії. Система принципів і методів розробки та впровадження

управлінських рішень, пов'язаних зі здійсненням різних аспектів інвестиційної діяльності підприємства. Управління інвестиціями є органічною складовою загальної системи корпоративного управління.



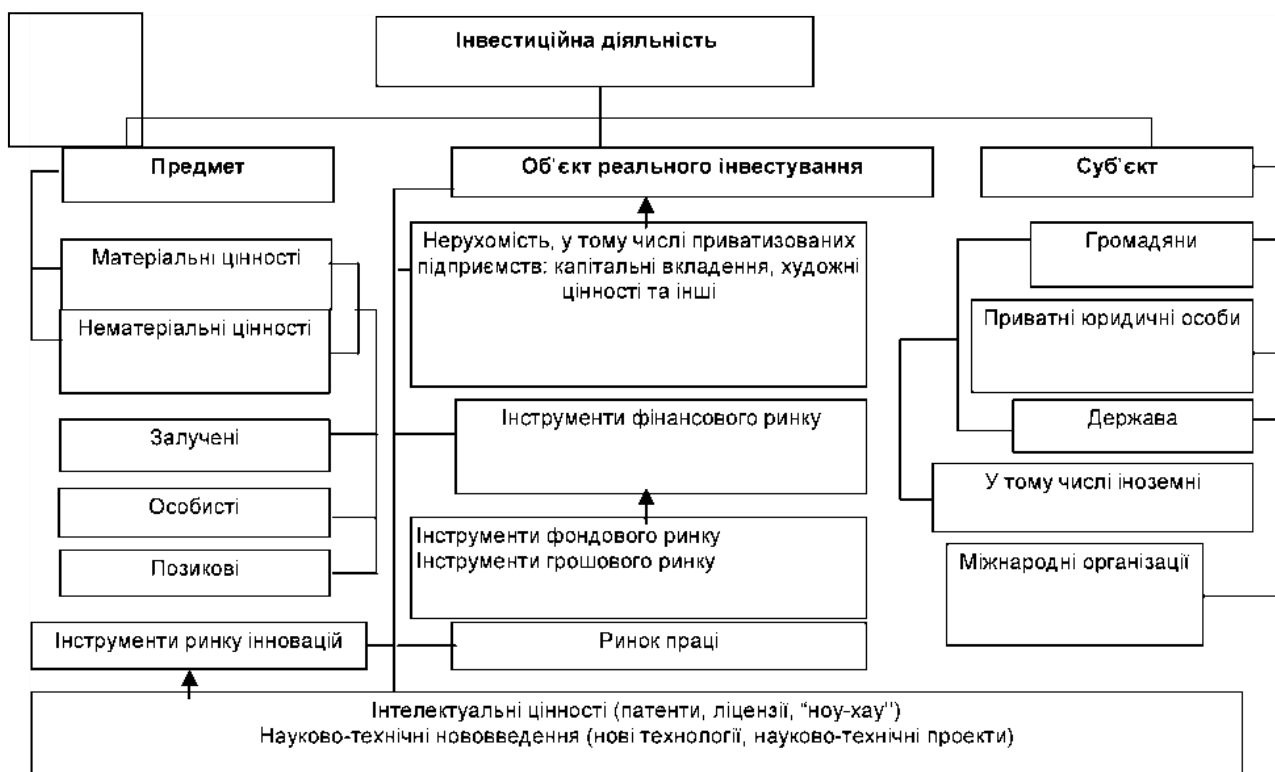
**Рис. 1.3. Система управління інвестиційною діяльністю**

*Джерело: сформовано на основі [24]*

Інвестиційна діяльність компанії – це об'єктивний процес, що ґрунтується на певній логіці, який розвивається за своїми власними законами та відіграє важливу роль у розвитку компанії. Інвестиційний процес починається з визначення інвестиційної політики та інвестиційної стратегії компанії [24].

Суб'єктами інвестиційної діяльності (інвесторами) є громадяни, юридичні особи, держави, включаючи іноземні та міжнародні фінансові установи (Міжнародний валютний фонд, Міжнародний банк реконструкції та розвитку, Міжнародна фінансова корпорація). Вони приймають рішення про інвестування коштів в об'єкти інвестування та можуть виступати вкладниками, кредиторами, покупцями та учасниками інвестиційної діяльності.

Інвестиційна діяльність може бути структурована відповідно до її предмета, мети та предмета здійснення. (рис. 1.4).



**Рис. 1.4. Складові інвестиційної діяльності**

*Джерело: сформовано на основі [21]*

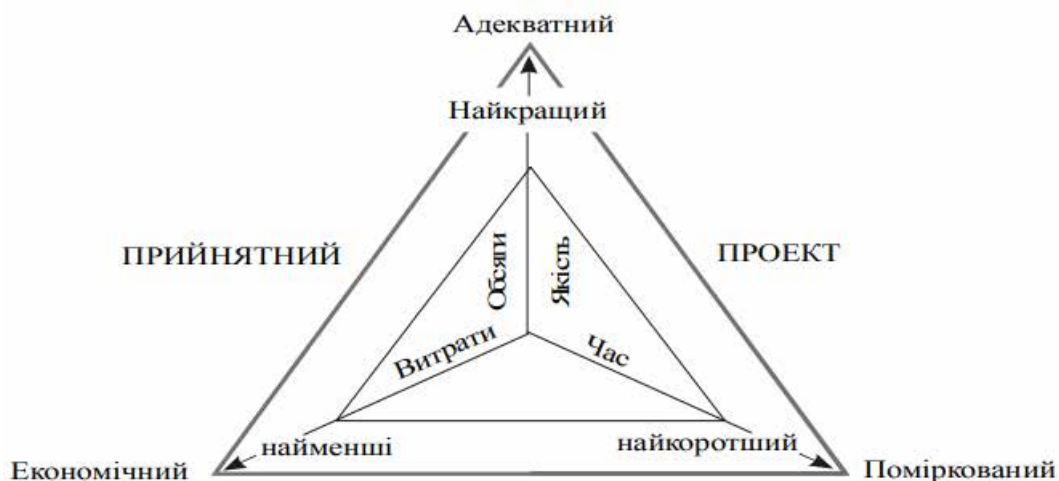
Отже, інвестиційна діяльність компанії – це об'єктивний процес, що ґрунтується на певній логіці, який розвивається за своїми власними законами та відіграє важливу роль у розвитку компанії. Інвестиційний процес починається з визначення інвестиційної політики та інвестиційної стратегії компанії [24]. Суб'єктами інвестиційної діяльності є громадяни, юридичні особи, держави, включаючи іноземні та міжнародні фінансові установи. Вони приймають рішення про інвестування коштів в об'єкти інвестування та можуть виступати вкладниками, кредиторами, покупцями та учасниками інвестиційної діяльності. Інвестиційна діяльність може бути структурована відповідно до її предмета, мети та предмета здійснення.

## 1.2. Модель управління інвестиційними проектами підприємства

Управління інвестиційними проектами компанії – це свідомий процес організації, планування, координації та контролю ресурсів, задіяних у

виконанні проекту. Для забезпечення досягнення поставлених цілей відповідно до визначених параметрів використовуються спеціальні методи та прийоми.

Завданням управління проектами є досягнення визначених цілей з точки зору обсягу, часу, вартості (бюджету) та якості. Головним завданням управління інвестиційними проектами є забезпечення досягнення запланованих результатів відповідно до ключових показників обсягу, графіка, бюджету та якості. Керівник проекту повинен забезпечити максимально ефективне виконання запланованої роботи, використовуючи якомога меншу кількість ресурсів та дотримуючись встановлених термінів (рис. 1.5). Водночас ці цілі перебувають у взаємозалежному балансі, що вимагає відповідних компромісів: скорочення терміну реалізації інвестиційного проекту при збереженні того ж обсягу та якості зазвичай вимагає збільшення ресурсів, тоді як бюджетні обмеження можуть вимагати продовження терміну реалізації або перегляду вимог до якості. У цьому сенсі важливими елементами ефективного управління інвестиційними проектами є, по-перше, узгодження цілей та, по-друге, їх пріоритизація з урахуванням характеру даного проекту, стратегічних інтересів компанії та очікувань інвестора.



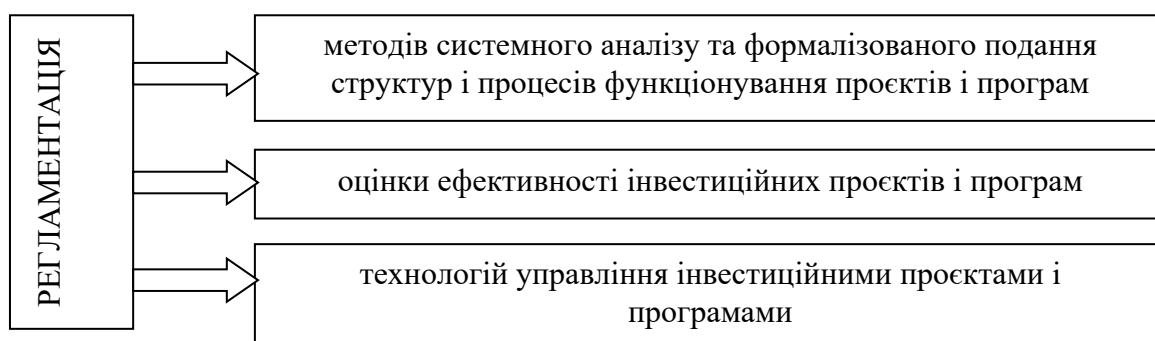
**Рис. 1.5. Цілі управління інвестиційними проектами**

*Джерело: сформовано на основі [32]*

Досягнення цілей інвестиційного проекту підприємства забезпечується завдяки комплексному підходу до управління, який включає кілька

взаємодоповнювальних моделей організації процесів. У науковій та практичній літературі виокремлюють класичний підхід, заснований на п'яти основних функціях менеджменту (планування, організація, мотивація, контроль, регулювання); підхід, орієнтований на етапи вирішення проблем (від розробки альтернатив до впровадження рішення); а також модель управління, що базується на логіці життєвого циклу проєкту — від відбору до реалізації й завершення.

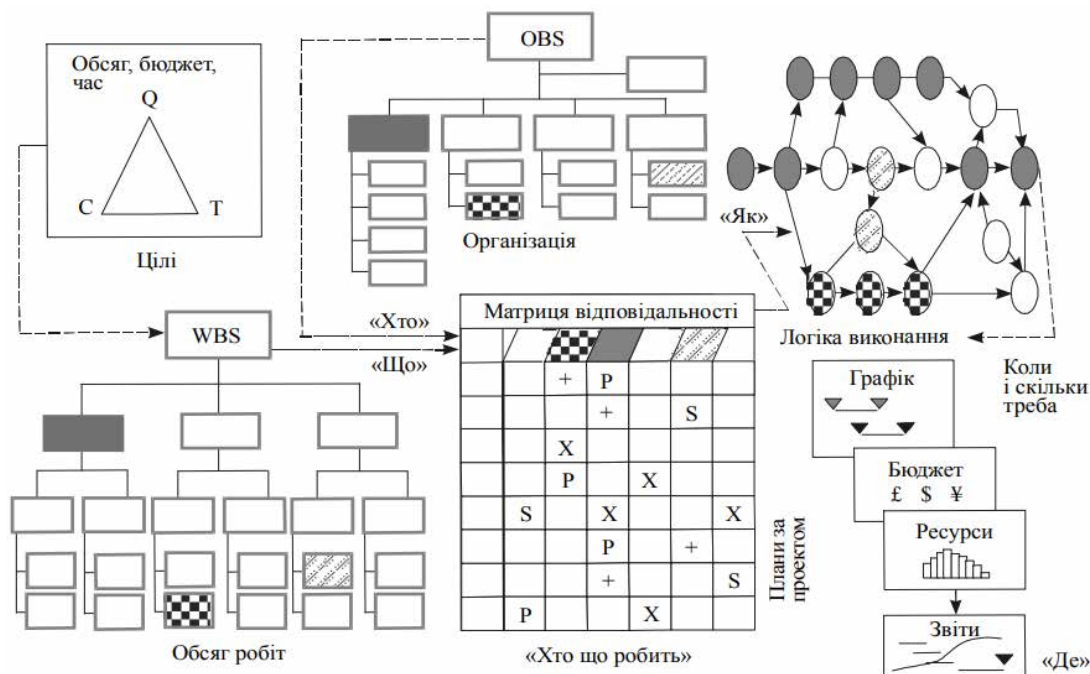
Функціональні аспекти управління інвестиційним проєктом спрямовані на забезпечення чіткої структури, контрольованості та ефективності реалізації запланованих рішень. Вони охоплюють управління обсягом (визначення та контроль вимог), управління витратами (оптимізація використання фінансових ресурсів), управління часом (дотримання графіка виконання завдань) та управління якістю (відповідність результатів встановленим стандартам). Така системність дозволяє досягати цільових показників в межах визначених ресурсних та часових обмежень. Окрім базових напрямів, управління інвестиційним проєктом включає такі ключові елементи: ефективне використання кадрового потенціалу, налагодження комунікацій між учасниками, організацію закупівель і підрядних відносин, управління ризиками, а також інтеграцію всіх управлінських функцій в єдину систему [32]. Усі ці складові реалізуються через чітко структуровані управлінські процеси (рис. 1.6).



**Рис. 1.6. Регламентация процесів управління інвестиційними проєктами**

*Джерело: сформовано на основі [33]*

Стандарти управління проєктами, такими як PMBOK, P2M, ISO 9001:2009, ISO 22000:200 тощо, створюють єдину методологічну базу для організації управлінських процесів у проєктній діяльності. Вони визначають принципи, інструменти й підходи, що спрямовані на підвищення якості, ефективності та узгодженості реалізації проєктів. Для забезпечення результативного управління інвестиційними проєктами доцільно поєднувати ці стандарти з основними управлінськими функціями, що дозволяє вибудувати комплексну систему планування, організації, моніторингу та адаптації проєктної діяльності відповідно до поставлених цілей, доступних ресурсів і впливу зовнішніх чинників (рис. 1.7).



**Рис. 1.7. Модель управління інвестиційним проєктом**

*Джерело: сформовано на основі [32]*

Таким чином, управління інвестиційним проєктом передбачає інтеграцію цілей, функцій і інструментів проєктного менеджменту в єдину узгоджену систему, узагальнену в табл. 1.2. Ефективність реалізації проєкту значною мірою залежить від якості управлінських рішень на кожному етапі його виконання. Застосування проєктного підходу у менеджменті забезпечує послідовність дій, дозволяє структурувати процес управління та створює чітке

розуміння як концептуальних, так і практичних аспектів проектної діяльності для всіх учасників.

Таблиця 1.2

### Структурна характеристика моделі управління інвестиційним проектом підприємства

Компонент управління проектом	Сутнісна характеристика	Застосовуваний інструментарій
Цілі проекту	Визначення пріоритетів реалізації інвестиційного проекту з урахуванням параметрів: обсяг, витрати, тривалість, якість	Контрактна документація
Обсяг (ЩО)	Формування переліку робіт відповідно до робочої структури проекту (Work Breakdown Structure – WBS)	Структура декомпозиції робіт (WBS)
Команда (ХТО)	Ідентифікація відповідальних осіб і формування проектної команди	Організаційна структура проекту (OBS)
Розподіл відповідальності (ХТО ЩО РОБИТЬ)	Закріплення функціональних обов'язків виконавців відповідно до рівня відповідальності	Матриця розподілу відповідальності
Планування (ЯК)	Розроблення детальних планів реалізації з урахуванням взаємозв'язків і строків виконання робіт	Сіткове планування, діаграми Ганта, ресурсні гістограми
Контроль (КОЛИ і СКІЛЬКИ)	Визначення контрольних документів, моніторинг виконання робіт і відхилень від запланованих параметрів	Періодичні звіти, метод скоригованого бюджету

*Джерело: сформовано на основі [32]*

У табл. 1.3 узагальнено ключові процеси управління проектом.

Таблиця 1.3

### Ключові процеси та інструменти управління інвестиційними проектами

Управлінський процес	Використовуваний інструментарій
Визначення обсягу робіт	Робоча структура проекту (WBS)
Формування проектної команди	Організаційна структура проекту (OBS)
Планування логіки виконання робіт	Сіткові графіки (PERT/CPM)
Календарне планування	Діаграми Ганта
Планування фінансових ресурсів	Структура витрат проекту
Оцінка ефективності проекту	Аналіз вартості грошей у часі, скориговані бюджети
Розподіл ризиків та відповідальності	Контрактна база
Управління змінами параметрів	Аналіз чутливості та оцінка ризиків
Організація лідерства	Призначення менеджера проекту

*Джерело: сформовано на основі [32]*

Таким чином, модель управління інвестиційними проектами компанії – це комплексна система, яка поєднує цілі, функції, принципи, інструменти та методи для реалізації інвестиційної діяльності в динамічному зовнішньому середовищі. Він базується на формалізованих процесах управління, які забезпечують досягнення стратегічних етапів проекту з точки зору часу, вартості, обсягу та якості, а також інтегрує міжнародні стандарти управління. Успішне впровадження цієї моделі залежить від здатності керівництва адаптувати її елементи до внутрішніх характеристик та зовнішніх викликів компанії. Тому необхідно постійно вдосконалювати організаційно-методичне забезпечення інвестиційного процесу.

### **1.3. Методи оцінки ефективності інвестиційних проектів**

.Оцінка ефективності управління проектами є складним завданням, оскільки воно залежить від багатьох факторів, і різні аспекти, такі як лідерство, команда, ресурси, технології та процеси, є взаємозалежними. Ефективність можна виміряти за допомогою численних показників, включаючи час виконання, вартість, якість виконаної роботи, задоволеність клієнтів тощо. Основними цілями оцінки ефективності є визначення привабливості проекту для зацікавлених сторін та визначення джерел фінансування.

Найпоширеніші методи інвестиційного аналізу можна розділити на три групи: методи оцінки ефективності інвестицій на основі взаємозв'язку між надходженням грошових коштів та витратами. Ці методи є традиційними й сьогодні; методи оцінки ефективності інвестицій на основі бухгалтерської звітності; методи оцінки ефективності інвестицій на основі теорії часової вартості грошей [11, с. 85-90].

Оцінка ефективності інвестицій поділяється на фінансову, бюджетну та економічну. Фінансова оцінка відображає дохідність проекту для його учасників, не враховуючи інших наслідків. Бюджетна оцінка визначає співвідношення податкових надходжень і видатків для різних рівнів бюджету.

Економічна ефективність показує загальний вплив проєкту на економіку, галузь або регіон. Відповідно до виду оцінки застосовують різні методи: традиційні та сучасні, що базуються на дисконтуванні.

Норма ефективності розраховується як відношення сумарних грошових надходжень у дійсній вартості до суми інвестованих коштів, спрямованих на реалізацію інвестиційного проєкту. Якщо норма ефективності менша одиниці, проєкт повинен бути відкинтий як такий, що не принесе додаткових доходів інвестору [16, с. 131]. У практичних розрахунках використовується річна норма ефективності:

$$HE_p = \Gamma H_p / \Sigma IK, \quad (1.1)$$

де  $HE_p$  – річна норма ефективності;

$\Gamma H_p$  – середньорічні грошові надходження;

$\Sigma IK$  – загальна сума інвестованих коштів.

Період окупності інвестицій розраховується як зворотний показник:

$$ПО = \Sigma IK / \Gamma H_p, \quad (1.2)$$

де  $ПО$  – період окупності за роками;

$\Sigma IK$  – загальна сума інвестицій у проєкт, передбачена кошторисом;

$\Gamma H_p$  – середньорічні грошові надходження.

Методи оцінки інвестицій за бухгалтерською звітністю базуються на розрахунку рентабельності інвестицій балансової і чистої ( $PI_b$ ;  $PI_c$ ).

У першому випадку отримуємо відношення середньорічного доходу компанії за бухгалтерським звітом до обсягу інвестицій. У другому розраховується чиста рентабельність, тобто дохід зменшується на суму податкових і відсоткових платежів:

$$PI = (РД - П_n) / \Sigma IK, \quad (1.3)$$

де  $PI$  – балансова або чиста рентабельність інвестицій;

$РД$  – середньорічний дохід компанії (прибуток);

$П_n$  – податкові та відсоткові платежі;

$\Sigma IK$  – загальна сума інвестованих коштів.

Кожне підприємство самостійно визначає мінімально прийнятну норму ефективності інвестицій, враховуючи власні потреби, фінансові можливості та альтернативні варіанти використання коштів. Орієнтиром може слугувати дохідність річного депозиту у банку: якщо очікуваний дохід від проекту перевищує цей рівень, інвестування вважається доцільним[11, с. 85-90].

Оцінка ефективності інвестиційного проекту є пріоритетною для інвестора, хоча підходи до її здійснення залишаються дискусійними серед фахівців. Основним критерієм виступає фінансова ефективність, яка базується на мінімізації витрат і максимізації доходів, особливо дієва для проектів із коротким терміном окупності. На цій основі формується узагальнена послідовність розрахунків ефективності інвестицій (рис.1.8).



**Рис. 1.8** Схема послідовності проведення розрахунків економічної ефективності інвестиційних проектів

*Джерело: побудовано на основі [11]*

В основі оцінки ефективності інвестиційних проектів знаходиться система показників, які порівнюють отриманий ефект від реалізації проекту з його інвестиційними витратами (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

### Основні показники оцінки ефективності інвестиційних проектів

Формула	Показники
$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{P_n}{(1+r)^t} - IC$	$P_n$ – прогнозування доходів за роками; $r$ – дисконтна ставка; $t$ – час проведення; $n$ – загальна кількість періодів; $IC$ – величина вихідних інвестицій. $I_t$ – сума інвестицій (витрати) в певному періоді; $RN$ – середньорічний прибуток; $RY$ – залишкова чи ліквідаційна вартість; $NCF_n$ – чистий ефективний грошовий потік на $n$ -ому інтервалі планування.
$PI = \sum \frac{P_n}{(1+r)^n} + IC$	
$NPV_{IRR} = \sum_{t=0}^n \frac{P_n}{(1+IRR)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+IRR)^t} = 0$	
$PP = \sum_{t=1}^n P^t > IC$	
$ARR = \frac{RN}{1/2 (IC - RV)}$	
$\sum_{n=1}^{DPBP} \frac{NCF_n}{(1+r)^n} = 0$	

Джерело: сформовно на основі [9]

У світовій практиці відомо декілька методів оцінки ефективності інвестицій та життєвого циклу проектів, що ґрунтуються на теорії часової вартості грошей.

*Метод розрахунку прибутку.* Цей метод дозволяє визначити статичну норму ефективності інвестицій, тобто загальну потребу у прибутку для здійснення обов'язкових платежів.

Норма ефективності може визначатись стосовно інвестицій або виробничих фондів:

$$NE_c = \sum_{t=0}^T \Pi_T / (T * IK); \quad NE_c = \sum_{t=0}^T \Pi_T / (T * \Phi B), \quad (1.4)$$

де  $NE_c$  – статистична норма ефективності;

$\sum_{t=0}^T \Pi_T$  – загальна потреба у прибутку впродовж інвестиційного проекту ( $T$ );

$IK$  – середньорічний обсяг інвестицій у період, що розглядається;

$\Phi B$  – середньорічна вартість втробничих засобів (фондів).

Внутрішня норма ефективності [21, с. 76].

*Метод граничної ефективності* дозволяє встановити задану норму доходності.. Мінімально можлива норма - це така відсоткова ставка, за якою ЧТВ дорівнює нулю або дисконтовані індекси дорівнюють первинним:

$$IK = \sum_{t=0}^T (D_t / (I + HD^t)) = D_0 + D_1 / (I + HD) + D_2 / (I + HD)^2 + \dots + D_T / (I + HD)^T, \quad (1.5)$$

За кожний рік інвестиційного періоду норма доходності буде різною, тому методом підстановки визначаються мінімально припустимі значення норми доходу.

*Метод бюджетування інвестицій.* Основою цього методу є визначення співвідношення позитивних і негативних грошових потоків. З цією метою визначається позитивний грошовий потік у розрахунку на кожного інвестора:

$$ЧПД = \sum_{t=0}^{T,I} [(I - P_n) D_T] * (I - C_n) / (IK_I + IK_T)^T, \quad (1.6)$$

де ЧПД – чистий приведений дохід у розрахунку на одного інвестора;

$P_n$  – відсоткові платежі, що враховують ставку корпоративного податку, платно за кредит, інші платежі і збори;

$D_T$  – річний дохід (позитивний грошовий потік);

$C_n$  – ставка прибуткового податку окремого інвестора;

$IK_I$  – первинний капітал, інвестований окремим інвестором;

$IK_T$  – додатковий щорічний капітал, інвестований окремим інвестором.

Таким методом оцінюють ефективність фінансових інвестицій. Для цього визначають позитивний грошовий потік у розрахунку на кожного інвестора.

Отже, для оцінки ефективності інвестиційних проектів використовуються різноманітні методи. Сучасні методи дозволяють більш точно враховувати вплив часу на величину інвестиційних результатів. Оцінка ефективності повинна враховувати як фінансові результати для інвесторів, так і економічні наслідки для національного господарства. Використання комплексного підходу до оцінки, що включає як статичні, так і динамічні методи, дозволяє отримати найбільш точні результати для прийняття обґрунтованих рішень щодо інвестиційних проектів.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

### 2.1. Загальна характеристика підприємства

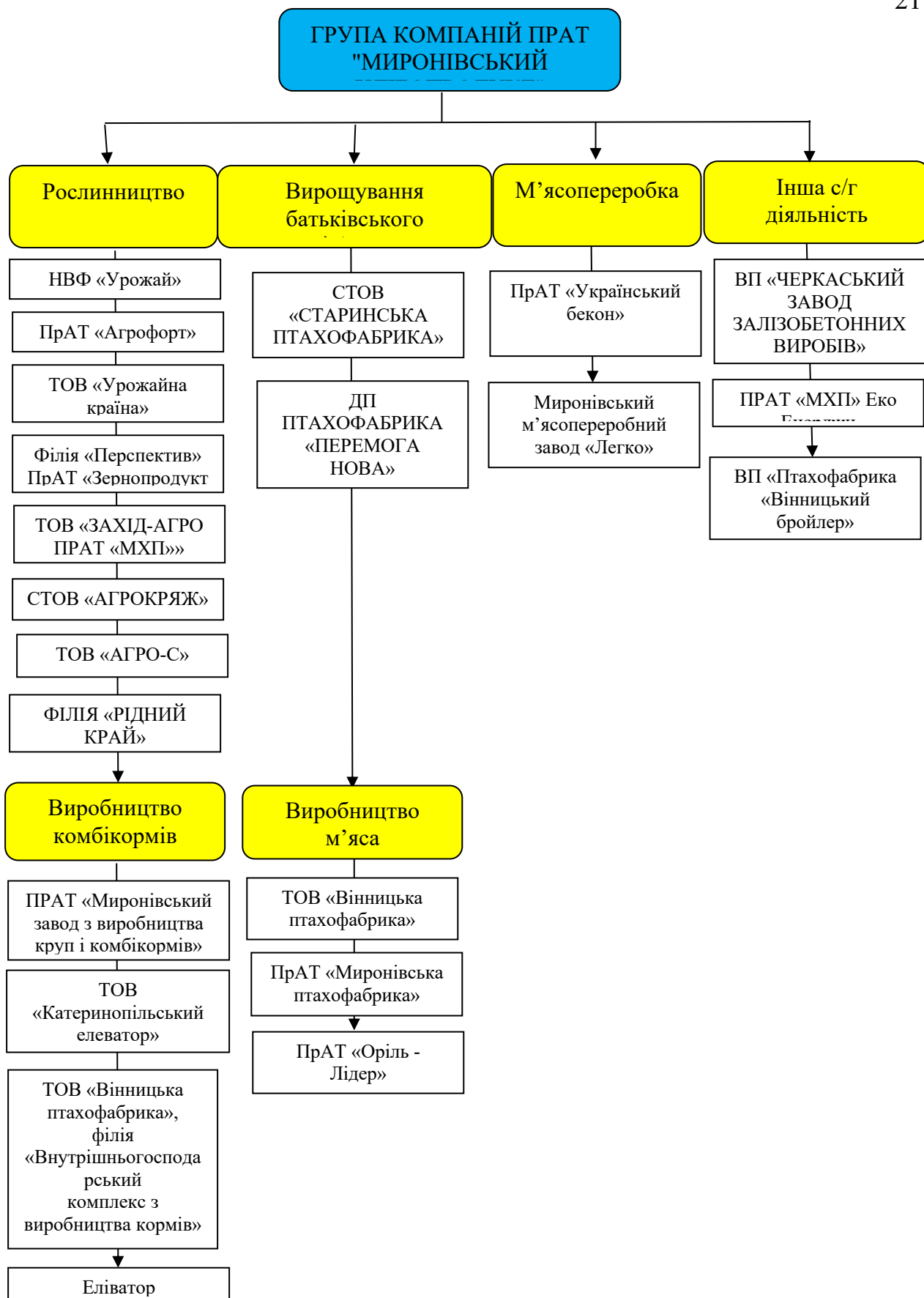
ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» (ПрАТ «МХП») є однією з провідних сільськогосподарських компаній України. Засновано у 1998 році. Основні види діяльності: птахівництво, виробництво та реалізація м'ясної продукції, а саме курятини (бренд «Наша Ряба»), яловичини (бренд «Сертифікований Ангус») та гусятини (бренд «Фуа-Гра»), м'ясних напівфабрикатів (бренд «Легко!») та ковбас (бренди «Бащинський», «Дружба народів», «Європродукт») [30].

У ПрАТ «МХП» має три основні напрямки діяльності:

- рослинництво (вирощування кукурудзи, пшениці, соняшнику, ріпаку), виробництво кормів для тварин та соняшникової олії;
- птахівництво та суміжні галузі промисловості (охолоджена курка, продукти швидкого приготування);
- інша сільськогосподарська діяльність (виробництво високоякісного свіжого м'яса, фуа-гра, ковбас та копченостей, фруктів) [30].

ПрАТ «МХП» – вертикально інтегрована компанія, яка контролює весь цикл виробництва промислового курячого м'яса. Вирощує зерно для виробництва комбікормів; Вона виробляє корми для птахоферм та птахівничих підприємств своєї материнської компанії. Маючи власний парк рефрижераторних вантажівок ПрАТ «МХП» постачає свою продукцію до розподільчих центрів та франчайзингових компаній в Україні [30].

ПрАТ «МХП» – перша українська агропромислова компанія, акції якої котируються на основному ринку Лондонської фондової біржі. МХП управляє операціями одного з найбільших банків нерухомості України. Врожайність зернових та олійних культур значно вища за середню врожайність по Україні.



**Рис. 2.1. Структура компанії**

*Джерело: сформовано на основі даних підприємства*

Цінності компанії ПРАТ «МХП» складають основу його корпоративної культури та стратегічного розвитку. Основними пріоритетами є мотивація працівників до професійного розвитку, адаптація до інновацій, постійне вдосконалення професійних навичок, орієнтація на досягнення результатів та відкритість у здійсненні діяльності. Ці цінності спрямовані на створення ефективної, відповідальної та конкурентоспроможної команди, здатної реалізовувати амбітні цілі компанії в динамічному бізнес-середовищі.

Стратегія розвитку ПРАТ «МХП» базується на комплексному підході до підвищення ефективності компанії. Основними напрямками є: контроль витрат для забезпечення низьких виробничих витрат; інвестувати в сучасні виробничі потужності; розвиток земельних банків як складової вертикально інтегрованої моделі; Збільшення частки ринку м'ясопереробки шляхом диверсифікації продукції; Активне просування власних брендів та розширення системи дистрибуції, особливо франчайзингової мережі [30].

ПРАТ «МХП» реалізує свою продукцію (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

### Обсяги реалізації товарів ПРАТ «МХП»

<b>Зернові та олійні</b>	<b>Реалізація/рік</b>	<b>Продукти переробки</b>	<b>Реалізація/рік</b>
Кукурудза фуражна	до 400 тис. мт	Олія соняшникова сира	до 325 тис. мт
Пшениця продовольча та фуражна	до 250 тис. мт	Олія соєва гідратована	до 60 тис. мт
Ячмінь фуражний	до 100 тис. мт	Соняшникове лушпиння	до 100 тис. мт
Ріпак	до 100 тис. мт	Соєвий шрот	до 100 тис. мт
Соя	до 50 тис. мт	Соєва оболонка гранул.	до 15 тис. мт
Горох жовтий продов.	до 25 тис. мт		
Льон олійний	до 5 тис. мт		
<b>Субпродукти</b>	<b>Реалізація/рік</b>	<b>Велика рогата худоба</b>	<b>Реалізація/рік</b>
М'ясо-кісткове борошно	до 20 тис. мт	Молочні породи	2 500 голів
Кров'яне борошно	до 1,7 тис. мт	Породи подв.признач.	1 200 голів
Пір'яне борошно	до 7,3 тис. мт	М'ясні породи	1 200 голів
Тваринний жир	до 18 тис. мт		

*Джерело: сформовано на основі даних підприємства*

Аналізуючи обсяги реалізації товарів ПРАТ «МХП», слід відзначити широке та збалансоване товарне портфоліо, яке охоплює зернові та олійні

культури, продукти їх переробки, субпродукти та велику рогату худобу. Найбільші обсяги реалізації спостерігаються за такими позиціями: кукурудза фуражна, соняшникова олія та пшениця.

Базові показники якості товарів ПРАТ «МХП» наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

### Показники якості товарів ПРАТ «МХП»

<b>ЗЕРНОВІ ТА ОЛІЙНІ КУЛЬТУРИ:</b>		
<b>Кукурудза фуражна:</b>	<b>Пшениця продовольча 12.5% протеїн:</b>	<b>Пшениця продовольча 11.5% протеїн:</b>
Вологість: 14 % макс.	Вологість: макс.14.0%	Вологість: 14,0% максимум
Сміттева домішка: 2%	Сміттева домішка: 2.0%	Сміттева домішка: 2,0% макс.
Биті зерна 5% макс.	Натура: 760 г/л мінімум	Натура: 760 г/л мінімум
Пошкоджені зерна 5%	Зернова домішка: 8% макс.	Зернова домішка: 8,0% макс.
	Білок: 12.5% мінімум	Білок: 11,5% мінімум
	Число падіння: 230 секмін.	Число падіння: 230 сек мін.
	Клейковина: 23.0% мін.	Клейковина: 19% мін.
	ІДК: 100 мак.	ІДК: 100 макс.
<b>Пшениця фуражна:</b>	<b>Ячмінь фуражний:</b>	<b>Горох:</b>
Вологість: макс.14,0%	Вологість: мінімум 14,5%	Вологість: макс. 14.5%;
Сміттева домішка: макс. 2,0%	Сміттева домішка: мін. 2,0%	Сміттева домішка: макс.2,0%;
Натура: мінімум 720 г/л	Натура: мінімум 600 г/л	Пошкоджені: макс. 8,0%;
Зернова домішк макс. 10%	Зернова домішка: макс10%	Горох ін. кольору: макс. 4,0%;
		Брухус: макс. 5,0%
<b>Насіння льону:</b>	<b>Насіння ріпаку продовольчого:</b>	<b>Соя:</b>
Олійність: мін. 40 %	Вологість: 8,0% максимум	Вологість: 12,5% макс.
Вологість: максимум 8 %;	Олійність: 42% мінімум Tale Quale, екстракція гексаном.	Сміттева домішка: 3,0% макс.
Сміттева домішка: 3%	Сміттева домішка: 3%	Олійна домішка: 20,0% макс.
	Ерукова кислота: 2,0%	Білок: базис 30%
	Глюкозинолати: 30 мкмоль/гр	Без ГМО
<b>РОСЛИННІ ОЛІЇ:</b>		
<b>Олія соняшникова нераф. невиморожена:</b>	<b>Олія соняшникова високоолеїнова:</b>	<b>Олія соєва нерафінована гідратована:</b>
Масова частка вологи та летких речовин: мін. 0,2 %	Масова частка вологи та летких речовин: мін. 0,2 %	Вологість та летючі речовини: мін. 0,2%
Масова частка фосфоровм. речовин: 0,6%	Масова частка фосфоровм. речовин: 0,6%	Масова частка фосфоровм. речовин: 0,35%
Масова частка не жирових домішок: 0,3 %	Масова частка не жирових домішок: 0,3 %	Пероксидне число: максимум 10 ½О ммоль/кг
Пероксидне число, ½ О ммоль/кг: максимум 8,0	Пероксидне число, ½ О ммоль/кг: максимум 8,0	Кислотне число: максимум 4.0 мг КОН/г

## Продовження тал. 2.2

Кислотне число: максимум 4 мг КОН/г	Кислотне число: максимум 4 мг КОН/г	Кислотність в перерахунку на олеїнову кислоту: макс.1,25%
Температура спалаху: мін. 225 °С	Температура спалаху: мін. 225 °С	Масова частка неомильних: макс. 1,5%
		Температура спалаху: 225°С
<b>ІНШІ ПРОДУКТИ ПЕРЕРОБКИ:</b>		
<b>Соєвий шрот:</b>	<b>Соєва оболонка:</b>	<b>Лушпиння соняшника гранульоване:</b>
Вологість: макс. 12 %	Сирий протеїн: мін. 7%	Натура: 550 кг/м3
Жир: максимум 2,5 %	Вологість: максимум 15%	Зольність: до 3%
Протеїн: мін. 45%	Сирий жир: максимум 5%	Вологість: 8%
Клітковина: макс.5%	Сира клітковина: 50%	
Активність уреазі – макс.0,2 од. рН		

*Джерело: сформовано на основі даних підприємства*

ПРАТ «МХП» постачає худобу з урахуванням специфіки замовлення клієнта. Велика рогата худоба: молочні породи Голштин – 450 кг та більше віком до 18 міс., 200 гол./міс.; породи подвійного призначення: симентал – 450 кг і більше до 18-місячного віку, 100 гол./міс.; породи великої рогатої худоби – 450 кг і більше, віком до 18 місяців, 100 гол./міс. Потенційний обсяг виробництва: 2000 гол./міс.

Продукція виробництва ПРАТ «МХП» продається у 98% торгових мереж України. Компанія постачає продукцію до великих мереж супермаркетів, включаючи Fozzy, Silpo, АТВ, Есо, Novus, Metro Cash & Carry, Auchan та «Фуршет». ПРАТ «МХП» постійно підтримує продаж курятини, проводячи маркетингові заходи для ТМ «Наша Ряба». Крім того, компанія проводить різні ефективні торговельні маркетингові кампанії в роздрібних мережах, спрямовані на збільшення продажів та залучення нових клієнтів, а також загальнонаціональні акції за підтримки преси. ПРАТ «МХП» постачає свою продукцію підприємствам громадського харчування, які використовують курятину та інші м'ясні продукти. ПРАТ «МХП» продає широкий асортимент м'ясних виробів, включаючи ексклюзивні пропозиції, зокрема кулінарні вироби під торговою маркою ТМ «Легко!». ПРАТ «МХП» задовольняє різноманітні

потреби своїх клієнтів: від ресторанів швидкого харчування до закладів вишуканої кухні. ПРАТ «МХП» також постачає продукцію компаніям, які використовують куряче м'ясо для подальшої переробки. Різноманітність продуктової лінійки ПРАТ «МХП» зміцнює позиції компанії в промисловому сегменті ринку. Примітно, що обсяг продажів на погонний метр полиць у цих мережах значно перевищує показники конкурентів компанії, що призводить до вищих доходів роздрібних платформ [30].

Продукція експортувалася до понад 80 країн світу. Експортний портфель продукції включає заморожені тушки та частини курчат-бройлерів, фуа-гра, заморожене гусяче м'ясо та готову продукцію з птиці. ПРАТ «МХП» продовжує реалізовувати стратегію диверсифікації експортних ринків та шукає нові бізнес-можливості в Азії, на Близькому Сході та в Африці для збільшення обсягів експорту курятини до цих регіонів, включаючи ринок Саудівської Аравії. Компанія продовжує шукати нові можливості на ринку ЄС. Поточні напрямки експорту включають 17 країн: Нідерланди, Ірландію, Бельгію, Польщу, Італію, Грецію та інші; Країни СНД та Митного союзу: Вірменія, Киргизстан, Казахстан, Грузія, Молдова, Узбекистан, Таджикистан; Країни Близького Сходу: Ірак, Йорданія, Ліван, ОАЕ та Кувейт; та африканські країни: Єгипет, Лівія, Демократична Республіка Конго та інші країни [30].

ПРАТ «МХП» має 6 відділів прямих продажів та 4 відділи міжгалузевої логістики. У середньостроковій та довгостроковій перспективі компанія планує розширити своє географічне покриття. Компанія має 5 розподільчих центрів. Кожен розподільчий центр має склади та автопарк, що дозволяє ПРАТ «МХП» ефективно та вчасно доставляти продукцію до франчайзингових магазинів, супермаркетів та інших торгових точок. Приблизно 35% охолодженої продукції продається через франчайзингову мережу, приблизно 40% через супермаркети та інші торгові точки, а решта постачається підприємствам громадського харчування та промисловим компаніям. Усі клієнти ПРАТ «МХП» купують продукцію за договорами поставки, які зазвичай укладаються на термін до

одного року. Обсяги виробництва зазвичай узгоджуються з кожним клієнтом щомісяця, але також можуть узгоджуватися щодня за запитом клієнта.

Власний парк вантажних рефрижераторів від провідних виробників, таких як Mercedes, Scania та MAN, оснащений сучасними холодильними установками марок Thermo King та Carrier, налічує загалом 487 транспортних засобів. Перевагою логістики ПРАТ «МХП» є доставка замороженої продукції у великих кількостях протягом 24 годин з моменту замовлення. Термін доставки упакованої продукції становить 48 годин.

ЗАТ «МХП» є основним постачальником курячого м'яса в країні завдяки::

- виробництво на європейському рівні;
- власна ефективна логістична система;
- відповідність високим міжнародним стандартам якості та безпеки;

Продукція компанії, сертифіковані відповідно до міжнародних стандартів безпеки та якості харчових продуктів (ISO 9001 – Системи управління якістю, FSSC 22000 – Схема сертифікації систем управління безпекою харчових продуктів, BRC Food – Міжнародний стандарт безпеки харчових продуктів) [30].

Отже, ПРАТ «МХП» є лідером агропромислової галузі України, демонструє високу ефективність завдяки вертикальній інтеграції, багатогалузевій структурі та стратегічній орієнтації на інновації, якість і розширення ринків збуту. Компанія забезпечує повний виробничий цикл, охоплюючи вирощування сировини, її переробку, логістику й реалізацію продукції під відомими торговими марками. Потужна логістична система, відповідність міжнародним стандартам якості та активна експортна діяльність дозволяють підприємству зміцнювати конкурентні позиції на ринках.

## **2.2. Аналіз управління інвестиційними проектами на ПРАТ «МХП»**

Управління інвестиційними проектами в ПРАТ «МХП» включає

комплексне управління всіма ресурсами, необхідними для успішної реалізації проектів відповідно до встановлених термінів, бюджетів та вимог до якості. До них належать робоча сила, матеріали, фінансові ресурси та енергетичні ресурси. Для досягнення ефективного управління інвестиційними проектами важливо забезпечити безперебійне функціонування організаційно-економічного механізму, основою якого є управлінська структура підприємства.

Керівники проектів ПрАТ «МХП» відповідають за моніторинг кожного етапу проекту, забезпечення дотримання графіка, забезпечення міжвідомчої координації та звітування про хід виконання проекту керівництву. Фінансовий відділ контролює витрати на кожному етапі та забезпечує дотримання затвердженого бюджету. Після завершення проекту або одного з його етапів буде проведено оцінку якості впровадження та економічної ефективності впроваджених заходів. Ці завдання покладаються на керівництво компанії, керівників проектів та технічний відділ.

Управління проектами в ПрАТ «МХП» забезпечує ефективну координацію між різними відділами, такими як закупівлі, виробництво та логістика, а також забезпечує чітке розуміння графіків, ресурсів та обов'язків усіх учасників процесу. Це, у свою чергу, допомагає забезпечити інтеграцію проектів, пов'язаних з розгортанням та впровадженням нових технологій, в операційну діяльність без затримок або перебоїв.

Успішна реалізація інвестиційних проектів ПрАТ «МХП» є результатом стратегічного підходу до формування та реалізації інвестиційної політики, яка визначається не лише економічними умовами, а й цілями компанії щодо зміцнення своїх ринкових позицій. Компанія активно впроваджує інвестиційні проекти, які дозволяють їй підвищити ефективність виробництва, підвищити якість продукції та розширити асортимент продукції у відповідь на зміну вподобань споживачів та вимог ринку.

Як лідер галузі, ПрАТ «МХП» інвестує в модернізацію виробничих потужностей, розширення інфраструктури та розвиток нових технологій. Це дозволяє компанії не лише зберігати лідируючі позиції на ринку курятини, але

й забезпечувати високу конкурентоспроможність у постійно мінливих ринкових умовах. Врахування соціальних та екологічних вимог також є важливим аспектом, який забезпечує сталий розвиток компанії та зміцнює її репутацію серед споживачів.

Жорстка конкуренція на світовому ринку спонукає ПрАТ «МХП» шукати нові шляхи завоювання популярності серед споживачів. Цей процес відбувається в таких сферах, як виробництво продукції, що відповідає всім вимогам державних, екологічних, комерційних та інших організацій, виробництво преміальної продукції та адаптація до нових правових норм. Ці заходи потребують значних інвестицій, тому необхідна ефективна та збалансована інвестиційна політика ПрАТ «МХП»..

Розглянемо успішно реалізовані інвестиційні проєкти ПрАТ «МХП», які стали основою для подальшого розвитку та зміцнення конкурентних переваг компанії.

Інвестиційна діяльність ПрАТ «МХП» характеризується активним розвитком логістичної та збутової інфраструктури, модернізацією бренду та впровадженням інновацій. Компанія забезпечує ефективний контроль над дистрибуцією через власну мережу логістичних центрів та транспортний парк, що оптимізує витрати й терміни доставки. Значна частка реалізації припадає на франчайзингову мережу, супермаркети та експорт. У 2017 році ПрАТ «МХП» провів ребрендинг, відкрив підприємство в Словаччині, запустив стартап-програму МНР accelerator і розпочав будівництво другої черги Вінницької птахофабрики. Також компанія впровадила сучасну ERP-систему SAP S/4HANA для автоматизації бізнес-процесів [30]..

У 2018 році було завершено будівництво другої черги Вінницької птахофабрики, що дало змогу у 2018 році збільшити обсяги виробництва курятини до 617 943 тонн. Розпочато будівництво ВП «Біогаз Ладиждин» – найбільшого біогазового комплексу з переробки курячого посліду в Європі та другої біогазової станції ПрАТ «МХП». До кінця року було запущено 1 чергу потужністю 10 МВт.

Основу інвестиційної діяльності ПРАТ «МХП» складає реальне інвестування. Для більшості підприємств такий вид інвестування в сучасних умовах – єдиний правильний напрямок інвестиційної діяльності, що визначає високу роль управління реальними інвестиціями в системі інвестиційної діяльності підприємства. Це явище ще можна пояснити тим, що рівень розвитку та ступінь ліквідності фінансових активів підприємств, особливо цінних паперів, ще не надають можливості для раціонального та прибуткового розподілу інвестиційного капіталу не тільки внутрішніх, а й зовнішніх інвесторів за умов фінансової та економічної нестабільності в країні.

У 2018 році ПРАТ «МХП» завершило будівництво другої черги Вінницької птахофабрики, що дозволило суттєво наростити обсяги виробництва курятини. Також розпочато будівництво біогазового комплексу «Біогаз Ладждин», першої черги якого (10 МВт) було введено в експлуатацію до кінця року. Основу інвестиційної діяльності компанії становлять реальні інвестиції, що зумовлено обмеженою ліквідністю фінансових активів у країні та необхідністю забезпечення стабільного розвитку в умовах економічної нестабільності [30].

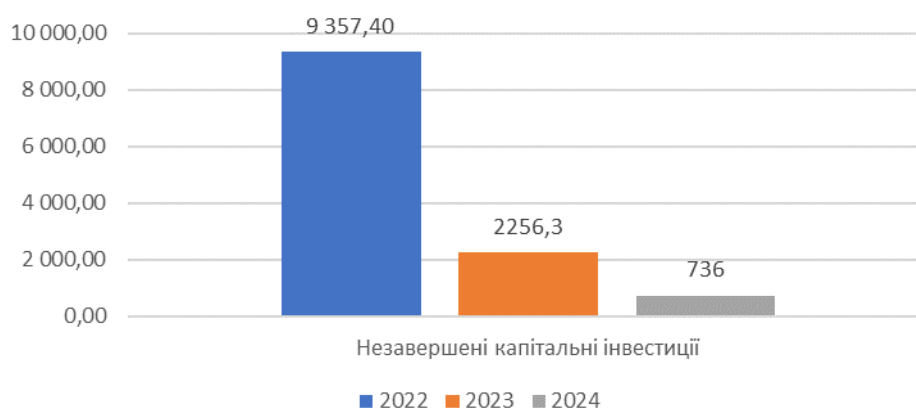
У 2018 році ПРАТ «МХП» розпочало процес придбання компанії Perutnina Ptuj, лідера з виробництва курятини в Південно-Східній Європі, завершивши угоду на початку 2019 року. Відтоді компанія здійснює комплексну трансформацію бізнес-моделі, зосереджуючись на цифровізації, розвитку франчайзингу, підтримці персоналу та впровадженні нових форматів управління. Продовжуються інвестиції в Perutnina Ptuj, проєкт «Комерційна кухня», біогазову енергетику та розширення виробництва курятини. У фокусі також – зростання експорту, підвищення рентабельності агросектору, впровадження сучасних технологій і прагнення до кліматичної нейтральності виробництва [30].

У 2024 році Центр інновацій ПРАТ «МХП» продовжив активну діяльність, зосереджену на сталому виробництві курятини. Понад 30% продукції вже позначено як «без антибіотиків», із ціллю досягти 85% такого

виробництва. Запуск лінійки «Наша Ряба без антибіотиків» посилив позиції компанії у сфері здорового харчування. Дослідницька програма також підтвердила покращені харчові властивості продукції – зниження рівня насичених жирів і підвищення рівня корисних поліненасичених жирів, що сприяє зростанню попиту серед споживачів [30].

ПРАТ «МХП» стратегічно поступово переходить до продуктів, більш орієнтованих на споживача. Найзначнішим розвитком цього стратегічного принципу став перехід до продукції з вищою доданою вартістю та збільшення виробництва продукції м'ясопереробки як для внутрішнього, так і для експортного ринків України. Цей стратегічний розвиток, заснований на орієнтації на клієнта та тісному партнерстві зі споживачами для передбачення їхніх змінних потреб, буде впроваджуватися у більших масштабах у найближчі роки. Цей розвиток подій також ще більше зменшить ризик експорту сировини у разі спалахів пташиного грипу у Східній Європі.

З огляду на значні фінансові інвестиції, необхідні для реалізації окремих напрямків інвестиційної політики, ми хочемо дослідити динаміку незавершених капітальних інвестицій у ПРАТ «МХП» (рис. 2.2). Як бачимо, обсяг незавершених капітальних інвестицій значно зменшився.



**Рис. 2.2. Динаміка незавершених капітальних інвестицій, млн. грн.**

*Джерело: сформовано на основі даних підприємства*

Визначені напрямки інвестиційної політики потребують значних фінансових вкладень. Фінансовою основою інвестицій у ПРАТ «МХП» є

виключно власні кошти (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Джерела фінансування інвестиційної діяльності ПРАТ «МХП», млн. грн.**

Рік	Актив					
	2022		2023		2024	
Показник	тис. грн.	% до балансу	тис. грн.	% до балансу	тис. грн.	% до балансу
Необоротні активи:	16 272,50	53,5%	16506,9	45,3%	15290	35,4%
Основні засоби	13 980	46,0%	14202,1	39,0%	14511	33,6%
Оборотні активи:	14 136,50	46,5%	19904,8	54,7%	27928	64,6%
Дебіторська заборгов.	7 430,10	24,4%	9379,9	25,8%	16010	37,0%
Баланс	30 409,40	100,0	36411,7	100,0	43218	100,0
Власний капітал:	11 902,80	39,1%	15182,6	41,7%	19865	46,0%
Статутний капітал	4 833,30	15,9%	4 833,30	13,3%	9667	22,4%
Резервний капітал	3 146,20	10,3%	6619	18,2%	9899	22,9%
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	3 472,80	11,4%	3279,8	9,0%	152	0,4%
Поточні зобов'язання:	2 480	8,2%	10059,7	27,6%	23344	54,0%
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	2 014,70	6,6%	10205,5	28,0%	14142	32,7%
Баланс	30 409,40	100,0	36411,7	100,0	43218	100,0

*Джерело: сформовано на основі даних підприємства*

Аналіз структури балансу ПРАТ «МХП» показує, що у 2024 році переважну частку активів (64,6%) становили оборотні активи, а основні засоби – 33,6%, що свідчить про орієнтацію на реальні інвестиції у виробничі потужності. Інвестиції компанія здійснює за рахунок власних коштів, зокрема прибутку, резервів і амортизаційних відрахувань. Найбільш ефективною формою інвестування для підприємства є вкладення у розширення та модернізацію виробництва, що сприяє зростанню капіталу та зміцненню матеріально-технічної бази.

На початку 2022 року у зв'язку з повномасштабним вторгненням постало багато завдань, що створили невизначеність. Це спричинило тимчасове припинення експорту з України до ЄС, Саудівської Аравії та інших ринків Близького Сходу та інших країн, і очікується, що це негативно позначилось на річних фінансових результатах ПРАТ «МХП». На цьому тлі, основними рушійними силами Компанії, як очікується, є збільшення обсягів виробництва

м'яса птиці в розмірі 25 000 тонн на Perutnina Ptuj та с10 000 тонн на Вінницькій птахофабриці, у поєднанні із підвищенням ефективності процесів з вирощування зерна за рахунок оптимізації виробничих витрат та використання землі. ПРАТ «МХП» зі своєю вертикально-інтегрованою бізнес-моделлю та ефективною базою витрат, в змозі керувати своїми процесами, в світлі очікуваної дестабілізації протягом наступних кількох місяців, і залишається впевненою, що Група забезпечить сильний фінансовий результат у 2025 році.

### 2.3. Оцінка ефективності управління інвестиційними проєктами ПРАТ «МХП»

Для оцінки ефективності управління інвестиційними проєктами ПРАТ «МХП» проведемо аналіз загальних фінансово-економічних показників діяльності компанії за 2022–2024 роки (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

#### Оцінка основних економічних показників діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2024 від			
	2022	2023	2024	2022		2023	
				Абс. (+,-)	%	Абс. (+,-)	%
1. Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	88895,9	120618	115962	27066,1	30,4	-4656	-3,9
2. Чистий дохід, тис. грн.	74076,4	100515	96068	21991,6	29,7	-4447	-4,4
3. Собівартість реал. продукції, тис. грн.	63265,4	89588,6	88162	24896,6	39,4	-1426,6	-1,6
4. Чистий прибуток, тис. грн.	3472,8	3279,8	-152	-3624,8	-104,4	-3431,8	-104,6
5. Оборотні активи, тис. грн.	14136,5	19904,8	27928	13791,5	97,6	8023,2	40,3
6. Вартість основних засобів, тис. грн.	23337,4	26301,9	29250	5912,6	25,3	2948,1	11,2
7. Власний капітал, тис. грн.	11902,8	15182,6	19865	7962,2	66,9	4682,4	30,8
8. Поточні зобов'язання, тис. грн.	2480	10059,7	23344	20864	841,3	13284,3	132,1
9. Усього активів, тис. грн.	30409,4	36411,7	43218	12808,6	42,1	6806,3	18,7
10. Середньооб. чисельність праців., чол.	441	487	469	28	6,3	-18	-3,7
11. Продуктивність праці, тис. грн./чол.	167,974	206,396	204,836	36,862	21,9	-1,560	-0,8
12. Рентабельність продукції, %	4,688	3,263	-0,158	-4,846	-103,4	-3,421	-104,8
13. Коефіцієнт покриття	5,700	1,979	1,196	-4,504	-79,0	-0,782	-39,5
14. Коефіцієнт автономії	0,391	0,417	0,460	0,068	17,4	0,043	10,2
15. Коефіцієнт фінансової стійкості	0,643	0,715	0,851	0,207	32,3	0,135	18,9

Джерело: сформовано на основі даних підприємства

Аналіз даних табл. 2.4 показує, що у 2024 р. виручка ПРАТ «МХП» зросла на 30,4% порівняно з 2022 р., але знизилася на 3,9% відносно 2023 р.. Аналогічна динаміка спостерігається і щодо чистої виручки. Зниження обсягів реалізації продукції пояснюється підвищенням цін та посиленням конкуренції. Собівартість продукції у 2024 р. зросла на 39,4% порівняно з 2022 р., але незначно знизилась у порівнянні з 2023 р. Спостерігається оновлення основних фондів та значне зростання оборотних активів, що свідчить про збільшення інвестицій у виробництво та запаси.

Аналіз динаміки показників свідчить про зростання власного капіталу ПРАТ «МХП» у 2024 р. на 66,9% порівняно з 2022 р. та на 30,8% порівняно з 2023 р.. Поточні зобов'язання також значно збільшилися, що зумовило приріст загальної вартості активів підприємства. Спостерігається незначне зростання чисельності персоналу з 2022 р. та зменшення у порівнянні з 2023 р.. Водночас продуктивність праці зросла відносно 2022 р., але дещо знизилась порівняно з попереднім періодом, що свідчить про зниження ефективності використання трудових ресурсів. Рентабельність продукції демонструє негативну динаміку, що пов'язано зі збитковістю діяльності у 2024 р.. Показники ліквідності також мають спадну тенденцію: коефіцієнт покриття зменшився з 5,7 у 2022 р. до 1,2 у 2024 році, що свідчить про зниження фінансової стійкості підприємства.

У 2022-2024 рр. коефіцієнт фінансової стійкості ПРАТ «МХП» зріс на 32,3% і на кінець 2024 р. становив 0,851, що свідчить про позитивну динаміку, однак значення залишається нижчим за норматив ( $>1$ ), що вказує на недостатній рівень перспективної платоспроможності. Коефіцієнт автономії також демонструє зростання (до 0,46 у 2024 р.), проте все ще нижчий за нормативне значення ( $>0,5$ ), що свідчить про переважання позикових коштів у структурі активів. За балансовою оцінкою вартість підприємства у 2024 р. становить 19865 тис. грн, що розраховано як різниця між загальною вартістю активів та фінансовими зобов'язаннями.

Аналіз даних табл. 2.5 свідчить, що протягом 2024 року ПРАТ «МХП» зберігало нестійке фінансове становище. Незважаючи на позитивну динаміку окремих показників, зокрема зростання власного оборотного капіталу на 5 899 тис. грн і загальної величини джерел формування запасів на 8 025 тис. грн, підприємство все ще має дефіцит власних та довгострокових джерел покриття запасів, що зумовлює збереження ризикованого фінансового стану.

Таблиця 2.5

**Фінансова стійкість ПРАТ «МХП» у 2024 році, тис. грн.**

Показник	На початок року	На кінець року	Відхилення (+,-)
1. Наявність власного оборотного капіталу	-1324	+4575	+5899
2. Наявність довгострокових джерел формування запасів	+9845	+4584	-5270
3. Показник загальної величини джерел формування запасів	+19904	+27929	+8025
4. Вартість запасів	9949	9347	-602
5. Надлишок (+) або недостача (-) власних оборотних засобів (р.1-р.4)	-11273	-4772	+6501
6. Надлишок (+) або недостача (-) довгострокових джерел формування (р.2-р.4)	-104	-4763	-4659
7. Надлишок (+) або недостача (-) загальної величини джерел формування запасів (р.3-р.4)	+9955	+18582	+8627
8. Тип фінансової стійкості	Нестійкий фін.стан.	Нестійкий фін.стан.	-

*Джерело: сформовано на основі даних підприємства*

На основі даних табл. 2.6 визначено, що ПРАТ «МХП» у 2024 році дотримувалося агресивної політики фінансування активів, про що свідчить значна частка поточних зобов'язань у структурі джерел покриття оборотних активів. Такий підхід свідчить про підвищений рівень фінансових ризиків. Загалом, у 2024 році спостерігається погіршення основних фінансових показників порівняно з попередніми роками, що негативно впливає на оцінку фінансової стійкості підприємства.

Таблиця 2.6

## Джерела фінансування активів ПРАТ «МХП» у 2024 році, тис. грн.

Активи	Довгострокові зобов'язання	Власний капітал	Забезпечення наступних витрат і платежів	Поточні зобов'язання	Доходи майбутніх періодів
Необоротні активи	9	15 281	–	–	–
Оборотні активи, у т.ч.:					
– постійні	–	4 584	–	12 216	–
– змінні	–	–	–	11 128	–
Витрати майбутніх періодів	–	–	–	–	–
Усього джерел	9	19 865	–	23 344	–

Джерело: сформовано на основі даних підприємства

Проаналізуємо склад, структуру і динаміку оборотного капіталу підприємства за 2022-2024 роки (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

## Аналіз змін складу, структури та динаміки оборотних активів підприємства за 2022-2024 роки

Показники	2022		2023		2024		Відхилення 2024 від			
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2022		2023	
							тис. грн.	питомої ваги, %	тис. грн.	питомої ваги, %
Оборотні активи	14136,9	100,0	19904,8	100,0	27928	100,0	13791,1	-	8023,2	-
З них:										
- виробничі запаси	1516,2	10,7	1730,2	8,7	2046	7,3	529,8	-3,4	315,8	-1,4
- незавершене виробництво	0	0,0	0	0,0		0,0	0	0,0	0	0,0
- готова продукція	4293,1	30,4	8219,4	41,3	7301	26,1	3007,9	-4,2	-918,4	-15,2
- грошові кошти	465,9	3,3	321,1	1,6	215	0,8	-250,9	-2,5	-106,1	-0,8
- короткострокові фінансові вкладення	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
- дебіторська заборгованість	7506,2	53,1	9621,9	48,3	18277	65,4	10770,8	12,3	8655,1	17,1
- інші оборотні активи	355,1	2,5	12,2	0,1	89	0,3	-266,1	-2,2	76,8	0,3

Джерело: сформовано на основі даних підприємства

У 2024 році порівняно з 2022 та 2023 роками загальна сума оборотних активів ПРАТ «МХП» істотно зросла, насамперед за рахунок збільшення дебіторської заборгованості. Зростання запасів готової продукції та виробничих запасів також сприяло цьому приросту. Водночас спостерігається скорочення грошових коштів та частки виробничих запасів у структурі активів, що може свідчити про певне зниження виробничого потенціалу. Підвищення питомої ваги дебіторської заборгованості та зменшення частки готової продукції вказують на активізацію господарської діяльності та розширення операційного циклу підприємства.

Проаналізуємо структуру та динаміку дебіторської заборгованості, для чого складаємо табл. 2.8.

Таблиця 2.8

### Аналіз дебіторської заборгованості

Показники	Роки						Відхилення 2024 від			
	2022		2023		2024		2022		2023	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	т. грн.	%	т. грн.	%
Усього	7506,2	100	9621,9	100	18277	100	10770,8	-	8655,1	-
В тому числі: за товари, роботи і послуги	7430,1	99,0	9379,9	97,5	16010	87,6	8579,9	-11,4	6630,1	-9,9
З них: чиста реалізаційна вартість	7430,1	99,0	9379,9	97,5	16010	87,6	8579,9	-11,4	6630,1	-9,9
Резерв сумнівних боргів	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
За розрахунками	76,1	1,0	242	2,5	2267	12,4	2190,9	11,4	2025	9,9
З них: - з бюджетом	15	0,2	141,9	1,5	288	1,6	273	1,4	146,1	0,1
- за виданими авансами	0	0,0	0	0,0	1921	10,5	1921	10,5	1921	10,5
- нарахованих доходів	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
- із внутрішніх розрахунків	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Інша поточна дебіторська заборгованість	61,1	0,8	100,1	1,0	58	0,3	-3,1	-0,5	-42,1	-0,7

Джерело: сформовано на основі даних підприємства

Як видно з табл. 2.8, загальна сума дебіторської заборгованості в 2024 році порівняно з 2022 роком зросла на 10770,8 тис. грн. або 143,5 %, порівняно з 2023 роком – на 8655,1 тис. грн. або 90 %. В 2024 році порівняно з 2022 роком зросла заборгованість за товари, роботи і послуги – на 8549,9 тис. грн. також зросла заборгованість за розрахунками на 2190,9 тис. грн, в тому числі зросла заборгованість по розрахункам з бюджетом на 273 тис. грн. та заборгованість за виданими авансами на 1921 тис. грн., інша дебіторська заборгованість знизилась на 3,1 тис. грн.

В 2024 році порівняно з 2023 роком зросла заборгованість за товари, роботи і послуги – на 6630,1 тис. грн. Заборгованість за розрахунками зросла на 2025 тис. грн., в тому числі зросла заборгованість по розрахункам з бюджетом на 146,1 тис. грн. Заборгованість за виданими авансами зросла на 1921 тис. грн. Інша дебіторська заборгованість знизилась на 42,1 тис. грн.

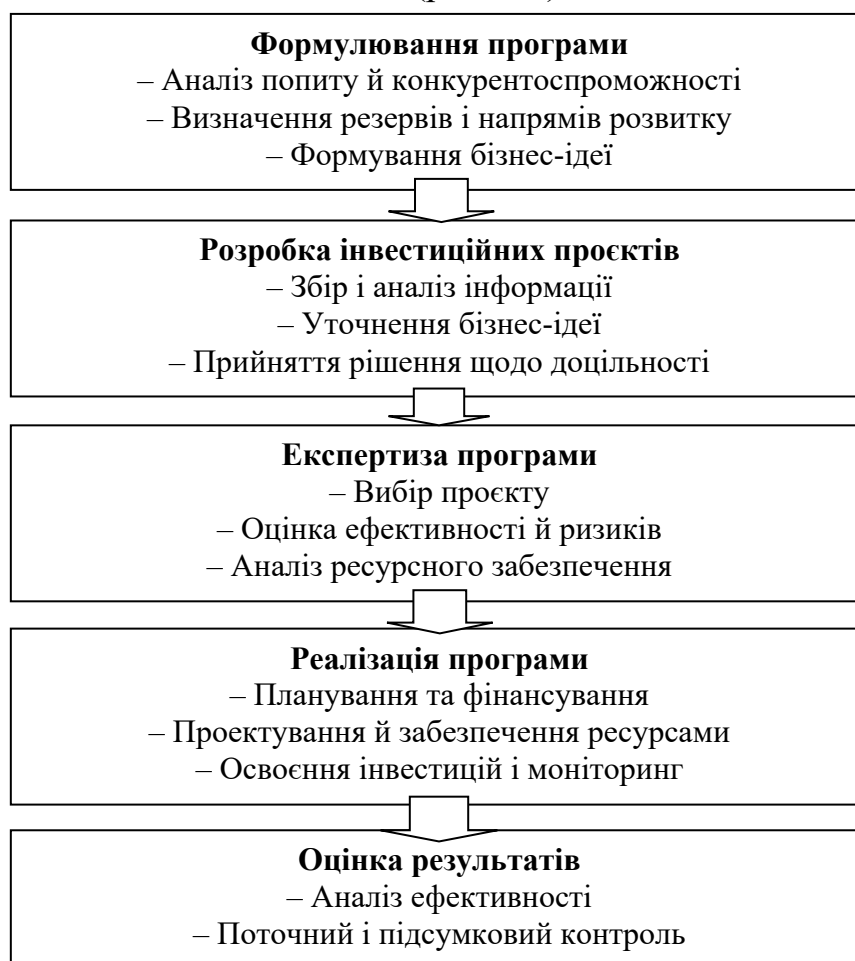
У 2024 році спостерігається зростання оборотних активів ПРАТ «МХП», що свідчить про активізацію господарської діяльності. Основним джерелом зростання стала дебіторська заборгованість, тоді як частка грошових коштів і готової продукції знизилась. Зменшення питомої ваги виробничих запасів може свідчити про обмеження виробничого потенціалу. Загалом це свідчить про зміщення акценту в інвестиційній політиці на розширення оборотного капіталу.

## РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

### 3.1. Визначення напрямів удосконалення інвестиційної політики ПРАТ «МХП»

З огляду на вищезазначене, постає необхідність у системному підході до управління інвестиційною діяльністю. Такий підхід має ґрунтуватися на чіткій послідовності дій, що дозволяють формувати ефективну інвестиційну політику відповідно до стратегічних цілей підприємства.

У цьому контексті доцільно представити алгоритм формування інвестиційної політики ПРАТ «МХП» (рис. 3.1).



**Рис. 3.1.** Алгоритм формування інвестиційної політики ПРАТ «МХП»

*Джерело: сформовано автором*

З урахуванням специфіки діяльності ПРАТ «МХП», доцільним є створення моделі формування і реалізації інвестиційної політики, яка інтегрує всі елементи внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства (рис. 3.2).



**Рис. 3.2. Модель формування і реалізації інвестиційної політики підприємства**

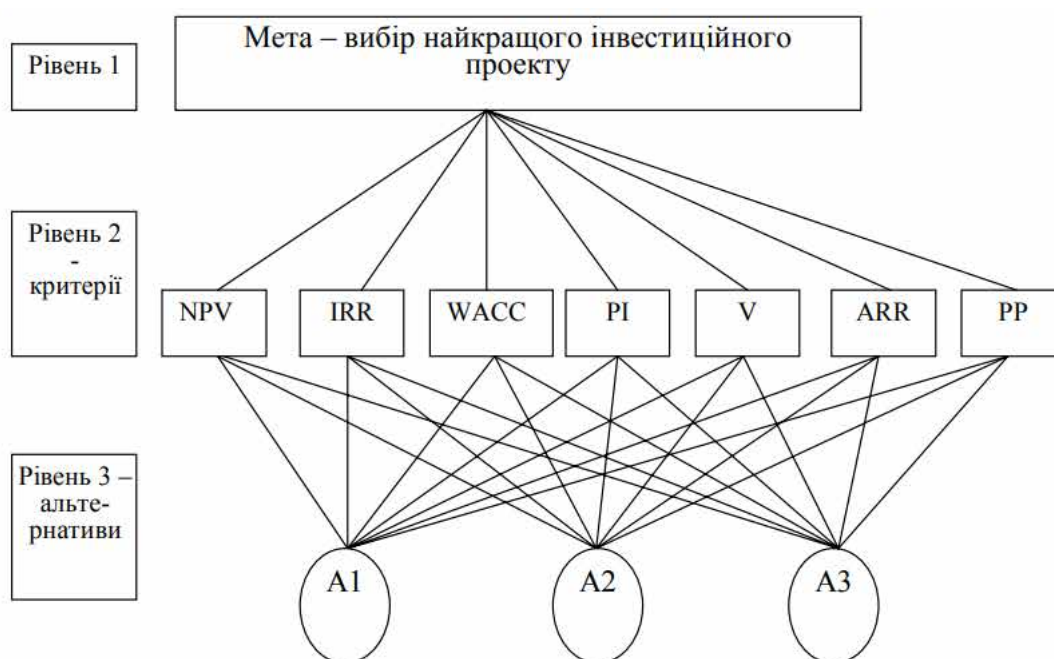
*Джерело: сформовано автором*

Така модель являє собою систему взаємопов'язаних процесів, що охоплюють аналіз ресурсного потенціалу, платоспроможного попиту, рівня конкуренції та інших зовнішніх факторів. Вона функціонує за принципом прямого управлінського впливу та зворотного зв'язку, який дозволяє оперативно коригувати хід реалізації політики. Забезпечуюче середовище моделі включає правову, технічну й інформаційну підтримку. Результатом функціонування моделі є підвищення ефективності інвестиційної діяльності

підприємства [12, с. 86-90].

Підприємства реалізують інвестиційну політику в умовах динамічного господарського середовища, що зумовлює необхідність урахування впливу різноманітних змінних чинників. Навіть незначні випадкові коливання можуть призводити до суттєвих відхилень фактичних результатів від прогнозованих значень. Це свідчить про вплив на ефективність інвестиційної діяльності не лише сезонних чи циклічних, а й випадкових коливань, які нерідко мають закономірне пояснення. Тому важливо встановлювати допустимі межі відхилення ключових показників ефективності від прогнозних значень і своєчасно вживати коригувальні заходи. Такий підхід дозволяє визначити пріоритетні напрями підвищення ефективності інвестиційної політики, оцінити перспективи її реалізації та скоригувати стратегічні орієнтири підприємства [12, с. 86-90].

Ми пропонуємо вдосконалити концептуальний підхід до інвестиційної підтримки ПРАТ «МХП», який, на відміну від існуючих підходів, включає поєднання структурних інвестицій та інноваційних політик розвитку бізнесу та моделей інвестиційних процедур. Це дозволяє виявити та переорієнтувати діяльність компанії в умовах економічної нестабільності (рис. 3.3).



**Рис. 3.3. Ієрархія задачі вибору найкращого проекту**

Вибір оптимального інвестиційного проєкту серед альтернатив потребує застосування сучасних методів, адаптованих до європейських умов управління. У цьому контексті ефективною є модель, побудована на методі математичного ієрархічного аналізу, що виключає суб'єктивність і забезпечує об'єктивну оцінку варіантів. Представлений у Додатку Б алгоритм у вигляді блок-схеми дозволяє інвестору системно розв'язати задачу вибору, спираючись на розрахунок техніко-економічних показників, що сприяє прийняттю обґрунтованих і точних інвестиційних рішень.

Удосконалення системи управління інвестиційною діяльністю ПРАТ «МХП» передбачає впровадження цілісного комплексу ключових заходів. Зокрема, це формування ефективного інвестиційного портфеля, активізація внутрішніх науково-дослідних розробок, чітке визначення стратегічних і тактичних інвестиційних цілей, аналітична оцінка бізнес-планів для оптимізації витрат, моніторинг рентабельності інвестицій протягом усього життєвого циклу проєктів, а також спрощення процедур ухвалення рішень. Важливими умовами є також оперативне реагування на зміни, впровадження уніфікованого підходу до управління та розвиток корпоративної культури безперервного вдосконалення.

### **3.2. Розробка заходів щодо підвищення ефективності управління інвестиційним проєктом ПРАТ «МХП»**

Комплексний аналіз досвіду реалізації інвестиційних проєктів у корпоративних структурах показує, що визначення галузевої спрямованості інвестицій є одним із найскладніших аспектів у формулюванні інвестиційної стратегії. Для вирішення цієї проблеми потрібен поетапний підхід до прогнозування інвестиційної діяльності з урахуванням загальної стратегії економічного розвитку компанії.

На першому етапі корисно проаналізувати ефективність двох основних методів управління стратегічними інвестиційними проєктами:

1. Концентрація інвестицій в одному секторі;
2. Диверсифікація інвестиційної діяльності [26].

Другий етап оцінки інвестиційної стратегії досліджує доцільність застосування різних форм секторальної диверсифікації інвестиційної діяльності в певному секторі суміжних галузей. Такий підхід активно використовує існуючі ноу-хау компанії в галузі маркетингу, виробничих технологій, логістики та інших функціональних сфер для більш реалістичної оцінки ефективності капіталовкладень. Водночас, секторальна диверсифікація, навіть у межах обмеженої групи секторів, сприяє значному зниженню інвестиційного ризику шляхом розподілу фінансових потоків [26].

Реалізація цього підходу пов'язана з формуванням так званих стратегічних економічних зон: самостійних організаційно-економічних сегментів, діяльність яких зосереджена у взаємопов'язаних галузях, що характеризуються спільним споживчим попитом, технологічними процесами або сировинною базою. Кожна зона відповідає за розробку конкурентоспроможного асортименту продукції, впровадження ефективної політики збуту та реалізацію інвестиційної стратегії відповідно до загального плану розвитку корпоративної структури [26].

На третьому етапі буде розглянуто доцільність впровадження міжгалузевої стратегії диверсифікації, включаючи інвестиційну діяльність у несекторальних сферах. Такий підхід вважається виправданим у випадках, коли традиційні сфери діяльності великих або середніх підприємств, таких як ПРАТ «МХП», починають стримувати темпи зростання, обмежувати прибутковість інвестицій або збільшувати вразливість підприємства в умовах загострення конкуренції. Передумовою успішної реалізації цієї стратегії є створення стратегічних економічних центрів, які б функціонували як окремі підрозділи для планування та експлуатації інвестицій [26].

Можливим кроком для підвищення ефективності управління інвестиціями на ПРАТ «МХП» є створення окремого стратегічного економічного центру, який би виступав автономним елементом загальної

інвестиційної стратегії компанії. Цей центр функціонуватиме як окремий структурний підрозділ корпоративної системи та об'єднає кілька стратегічних бізнес-одиниць, кожна з яких відповідатиме за розробку окремих інвестиційних програм у конкретних галузях промисловості. Подібну модель вперше успішно впровадила американська компанія General Electric і показала значне зростання інвестиційної та операційної ефективності.

Під час реалізації диверсифікованої інвестиційної політики у стратегічному економічному центрі необхідно враховувати очікувану динаміку розвитку окремих секторів. Побудова інвестиційного портфеля за принципом поєднання секторів з різними фазами життєвого циклу та різною чутливістю до економічної ситуації дозволяє суттєво знизити інвестиційний ризик та забезпечити стабільні грошові потоки.

Водночас, під час формування інвестиційної стратегії важливо враховувати регіональну спрямованість інвестиційної діяльності ПРАТ «МХП». Його ефективне визначення базується на двох основних факторах: розмірі структури компанії, що дозволяє реалізовувати проекти в різних адміністративно-територіальних одиницях, та тривалості діяльності компанії, що забезпечує необхідний рівень досвіду, адаптацію до регіональної специфіки та ресурсного потенціалу.

Для підвищення ефективності управління інвестиційними проектами, ПРАТ «МХП» рекомендує запропонувати комплекс основних рекомендацій щодо стратегічної інвестиційної діяльності, що відповідають сучасним економічним умовам та можуть бути впроваджені найближчим часом:

- оптимізація відтворювальної структури капітальних вкладень шляхом збільшення частки інвестицій у технічне оснащення та модернізацію існуючих виробничих потужностей і зменшення частки інвестицій у будівництво нових капітальних об'єктів у виробничому секторі;
- підвищення технологічної ефективності капітальних вкладень шляхом збільшення частки інвестицій у сучасні виробничі потужності та, як наслідок, зменшення обсягів будівельно-монтажних робіт;

- реструктуризувати структуру інвестиційних секторів відповідно до стратегічного пріоритету галузей, орієнтованих на підвищення рівня життя населення, зокрема у сільському господарстві, харчовій промисловості, легкій та переробній промисловості;
- виділення пріоритетних ресурсів на напрямки, пов'язані з науково-технічним прогресом, спрямовані на зниження ресурсоємності виробництва та покращення якісних характеристик продукції;
- збільшити інвестиції в соціальну інфраструктуру, включаючи житло, охорону здоров'я, освіту та інші соціальні програми;
- підтримувати загальну збалансованість інвестиційного процесу, враховуючи взаємозв'язок між економічною, технологічною та соціальною складовими інвестиційної діяльності.

Отже, можна зробити висновок, що ефективне управління інвестиційним проектом ПРАТ «МХП» включає розробку комплексної стратегії, що поєднує промислову та регіональну диверсифікацію, створення стратегічних економічних центрів та оптимізацію інвестиційної структури з акцентом на технологічні інновації, соціальну відповідальність та сталий розвиток. Запропоновані заходи мають на меті зменшити інвестиційний ризик, забезпечити стабільні фінансові потоки та підвищити конкурентоспроможність компанії. Успіх реалізації цієї стратегії значною мірою залежить від рівня розвитку інтелектуального, організаційного та інфраструктурного потенціалу компанії, що має бути пріоритетом у майбутній інвестиційній політиці.

### **3.3. Економічна ефективність заходів**

Пропозиція щодо створення окремого стратегічного економічного центру в структурі ПРАТ «МХП» має на меті підвищення ефективності управління інвестиціями шляхом децентралізації прийняття рішень та гнучкого формулювання індивідуальних інвестиційних програм для стратегічних економічних зон. Подібну модель вперше успішно впровадила корпорація

General Electric, що призвело до підвищення ефективності її операційної та інвестиційної діяльності.

Впровадження стратегічного бізнес-центру має на меті заощадити час менеджерів, зменшити втрати через неефективний розподіл ресурсів та забезпечити збільшення операційного прибутку за рахунок підвищення рентабельності бізнес-підрозділів, включаючи реалізацію інвестиційних проектів.

Економічну ефективність заходу оцінювали на основі кількох ключових параметрів, що описують фінансові витрати та потенційні вигоди від створення стратегічного економічного центру (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Оцінка економічної ефективності створення стратегічного  
господарського центру ПРАТ «МХП»**

Показник	Значення
Обсяг інвестицій (IC), грн	180 000
Щорічна економія часу (год)	4 500
Середня вартість 1 години управлінського персоналу, грн	250
Щорічна економія коштів (COF = 4500 × 250), грн	1 125 000
Період дії проекту, років	5
Ставка дисконтування	20%

*Джерело: сформовано автором*

Початкові інвестиції у розмірі 180 000 гривень включають витрати на придбання необхідних ресурсів та розвиток інфраструктури, яка забезпечить ефективну роботу центру відповідно до стратегії компанії. Завдяки зменшенню адміністративних витрат і часу простою, а також централізації та автоматизації процесів, очікується економія 4500 годин на рік. Завдяки підвищенню ефективності, цей час використовується для більш продуктивного розподілу трудових ресурсів та покращення якості планування інвестицій.

Середня погодинна оплата праці менеджерів була встановлена на рівні 250 гривень і відображає витрати на аналітиків та керівників вищої ланки,

здіяяних в управлінських процесах. Це дозволяє нам розрахувати щорічну економію у розмірі 1 125 000 гривень, що чітко демонструє фінансові вигоди від впровадження SGC. Ставку дисконтування у розмірі 20% було обрано на основі альтернативної вартості капіталу, оскільки вона дозволяє обґрунтовано оцінити вигоди від інвестицій порівняно з іншими можливими способами використання фінансових ресурсів компанії.

Розрахунок річного економічного впливу (COF):

$$COF = 4500 \times 250 = 1125000 \text{ (грн)} \quad (3.1)$$

Оцінка економічної ефективності інвестиційного проекту через методи фінансового аналізу дозволяє зробити висновок про доцільність його реалізації.

Першим методом є визначення чистої теперішньої вартості (NPV) проекту. Чиста теперішня вартість розрахована як різниця між сумою дисконтованих доходів та початковими інвестиціями:

$$NPV = (937500 + 781250 + 651042 + 542535 + 452112) - 180000 = 3364439 \text{ грн.} \quad (3.2)$$

Оскільки NPV більше за нуль, це свідчить про те, що проект є економічно вигідним, оскільки сума майбутніх грошових потоків перевищує початкові витрати на його реалізацію.

Другим методом є індекс прибутковості (PI), який відображає співвідношення між теперішньою вартістю вигод і початковими витратами проекту. У даному випадку індекс прибутковості розраховано як:

$$PI = 3544439 / 180000 = 19,69 \quad (3.3)$$

Значення PI, яке значно перевищує одиницю, вказує на високий рівень рентабельності проекту, що підтверджує його вигідність з фінансової точки зору.

Третім методом є метод дисконтованого терміну окупності (DPP), який показує час, необхідний для повернення інвестицій з урахуванням дисконтування. Розрахунок дисконтованого терміну окупності виглядає таким чином:

$$DPP = 180000 * 5 / 3364439 = 0,267 \text{ рік} = 97,6 \text{ днів} \quad (3.4)$$

Оскільки термін окупності становить менше 100 днів, це свідчить про високу рентабельність інвестицій та високу ефективність проекту. Таким чином, усі три методи показують позитивні результати та підтверджують економічну доцільність впровадження стратегічного економічного центру.

Враховуючи досягнуті результати, можна зробити висновок, що впровадження стратегічного економічного центру в структурі ПРАТ «МХП» є економічно виправданим та вигідним. Оцінка економічної доцільності проекту показує, що завдяки підвищенню ефективності управлінських процесів, зменшенню управлінських витрат та мінімізації простоїв можна досягти значної економії, яка перевищує початкові інвестиції. Розрахунки з використанням методів NPV, PI та DPP підтверджують високу прибутковість проекту, оскільки чиста приведена вартість є позитивною, індекс прибутковості значно вищий за одиницю, а дисконтований термін окупності становить лише 97,6 днів. Це свідчить про швидку окупність інвестицій та високу ефективність проекту.

## ВИСНОВКИ

За результатами матеріалу викладеному у бакалаврській роботі можливо зробити наступні висновки:

1. Інвестиції є важливим елементом економічної діяльності та забезпечують розвиток компаній, їхню стабільність та здатність до інновацій. Його визначення тлумачиться по-різному залежно від перспективи, що свідчить про складність цього процесу. Інвестиційна діяльність є органічною частиною системи управління спільного підприємства та регулюється національним законодавством. Це має стратегічне значення як для розвитку окремих компаній, так і економіки в цілому, оскільки допомагає інвестувати в різні об'єкти, що сприяють економічному зростанню та інноваційному розвитку.

2. Модель управління інвестиційними проектами компанії являє собою комплексну систему, яка поєднує цілі, функції, принципи, інструменти та методи реалізації інвестиційної діяльності в динамічному зовнішньому середовищі. Вона базується на формалізованих процесах управління, які забезпечують досягнення стратегічних етапів проекту з точки зору часу, вартості, обсягу та якості, а також інтегрує міжнародні стандарти управління.

3. Для оцінки ефективності інвестиційних проектів використовуються різні методи. Сучасні методи дозволяють точніше пояснити вплив часу на рівень результатів інвестування. Під час оцінки ефективності необхідно враховувати як фінансові результати для інвесторів, так і економічні наслідки для економіки. Застосовуючи комплексний підхід до оцінки, що включає як статичні, так і динамічні методи, можна досягти найточніших результатів для прийняття обґрунтованих рішень щодо інвестиційних проектів.

4. ПрАТ «МХП» є провідним виробником курячого м'яса в Україні, має найбільшу частку ринку та користується високою торговою маркою своєї продукції. ПрАТ «МХП» керує та контролює всі етапи курництва: від вирощування зернових та олійних культур і виробництва комбикормів до виробництва інкубаційних яєць та розведення бройлерів, переробки птиці,

маркетингу, дистрибуції та продажу. Ринок курячого м'яса є висококонкурентним, тому ПрАТ «МХП» має постійно підвищувати ефективність виробництва та якість продукції й реагувати навіть на найменші зміни в уподобаннях споживачів, щоб краще задовольняти їхні потреби.

5. Управління інвестиційними проектами в ПрАТ «МХП» характеризується високим ступенем стратегічної орієнтації, ефективною координацією між відділами та чітким виконанням вимог щодо якості, термінів та бюджету. Зосереджуючись на модернізації виробничих потужностей, розширенні інфраструктури та впровадженні технологічних інновацій, компанія може зберегти лідируючі позиції на ринку курятини та забезпечити свою конкурентоспроможність в умовах постійних змін на світовому ринку.

6. На основі аналізу діяльності ПрАТ «МХП» у 2022–2024 роках. Можна припустити, що ефективність компанії знизиться у 2024 році, що відобразиться на зменшенні обсягів продажів та збільшенні собівартості виготовленої продукції. Незважаючи на зростання вартості довгострокових та короткострокових активів, компанія стикається з погіршенням таких фінансових показників, як рентабельність та ліквідність. Власний капітал та загальні активи зросли, але сума короткострокових зобов'язань значно зросла, що свідчить про нестабільне фінансове становище компанії.

7. Удосконалення системи управління інвестиціями в ПрАТ «МХП» включає реалізацію пріоритетних етапів, таких як формування портфеля капіталу, розвиток внутрішніх досліджень та розробок, визначення стратегічних та тактичних інвестиційних цілей, аналіз бізнес-планів проектів для зниження витрат, використання інвестиційної прибутковості протягом усього циклу, оптимізація процесу затвердження та прийняття обґрунтованих рішень, проведення постійної аналітики для швидкого реагування на тактичні зміни, впровадження єдиного підходу та сприяння культурі постійного вдосконалення.

8. Ефективне управління інвестиційним проектом ПрАТ «МХП» включає розробку комплексної стратегії, що поєднує промислову та

регіональну диверсифікацію, створення стратегічних економічних центрів та оптимізацію структури інвестування з акцентом на технологічні інновації, соціальну відповідальність та сталий розвиток. Запропоновані заходи мають на меті зменшити інвестиційний ризик, забезпечити стабільні фінансові потоки та підвищити конкурентоспроможність компанії. Успіх реалізації цієї стратегії значною мірою залежить від рівня розвитку інтелектуального, організаційного та інфраструктурного потенціалу компанії, що має бути пріоритетом у майбутній інвестиційній політиці.

9. Створення стратегічного економічного центру в рамках торговельної компанії ПРАТ «МХП» є економічно виправданим та вигідним. Оцінка економічної доцільності проекту показує, що завдяки підвищенню ефективності управлінських процесів, зменшенню управлінських витрат та мінімізації простоїв можна досягти значної економії, яка перевищує початкові інвестиції. Розрахунки з використанням методів NPV, PI та DPP підтверджують високу прибутковість проекту, оскільки чиста приведена вартість є позитивною, індекс прибутковості значно вищий за одиницю, а дисконтований термін окупності становить лише 97,6 днів. Це свідчить про швидку окупність інвестицій та високу ефективність проекту.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України від 28 червня 1996 року
2. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України від 16.04.1991 № 959-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12>. (дата звернення 01.04.2025)
3. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>. (дата звернення 01.04.2025)
4. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV, URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>. (дата звернення 01.04.2025)
5. Борщ Л. М. Інвестування: теорія і практика. К.: Знання, 2005. 470 с.
6. Войнаренко М., Єпіфанова І. Управління інвестиційною діяльністю промислових підприємств : монографія. Вінниця: ВНТУ, 2011. 188 с.
7. Голубєв Д. І. Етапи розробки інвестиційної політики підприємства. *Економічна наука. Економіка та держава* № 10/2014. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/10\\_2014/23.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/10_2014/23.pdf). (дата звернення 01.04.2025)
8. Грінько, А. П. Класифікація основного капіталу як інформаційний інструментарій бухгалтерського обліку. *Технологічний аудит та резерви виробництва*. 2015. № 2/6(22). С. 72–76.
9. Грінько П. Л. Дослідження формування інвестиційної політики підприємств як важливого фактору їх стратегічного розвитку. *Економіка та управління підприємством*. № 1/3(27), 2016. с. 63-68.
10. Інноваційні процеси в змішаній економіці: моногр. В.Г. Федоренко, Н. П. Денисенко, І. М. Грищенко, А. П.Гречан [та ін.]; під ред. д.е.н., проф., академ. В.Г. Федоренка, д.е.н., проф., академ. Н.П. Денисенко. К.:Пік ДСЗУ, 2008. 194 с.
11. Кігель В.Р. Визначення найкращого варіанта інвестування в умовах ризику. *Фінанси України*. 2002. №12. С. 85-90.
12. Коритько Т. Ю., Крук О. М. Процес формування інвестиційної

політики підприємства. *Вісник Донбаської державної машинобудівної академії*. № 3 (39), 2016, с. 86-90.

13. Корпан О. С. Сучасні підходи до класифікації інвестицій: проблеми та перспективи. Механізми управління діяльністю вітчизняних підприємств за умов розвитку інтеграційних процесів. *Вісник Хмельницького національного університету. Науковий журнал*. 2009 р. URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vchnu/Ekon/2009\\_6\\_2/075-079.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vchnu/Ekon/2009_6_2/075-079.pdf). (дата звернення: 01.04.2025).

14. Кухленко О. Ефективність використання лізингу в інвестиційній діяльності. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки*. 2015. № 6. С. 30-34.

15. Паньков О.Б. Управління інвестиційною діяльністю як базовий складник економічної безпеки підприємства. *Серія: Економіка та підприємництво*. № 4 (115). 2020. С. 50-93. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2020\\_4\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2020_4_18). (дата звернення: 01.04.2025).

16. Поєдинок В. В. Інвестиційна діяльність як вид господарської діяльності. *Господарське право та господарський процес*. №6-2/2013. С.131-135

17. Найбільші інвестиції в українські стартапи і компанії у 2019 році. URL: <https://uaspectr.com/2020/01/12/najbilshi-investytsiyi-v-ukrayinski-startapy-i-kompaniyi/>.(дата звернення: 01.04.2025).

18. Селіверстова Л. С. Стратегічне управління інвестиційною політикою підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. №11(161), 2014, с. 166-172.

19. Стратегія інвестування виробництва (на прикладі харчової промисловості): автореф. канд. дис. Н. Б. Загородня; НАН України інститут економіки. К., 2003. 20 с.

20. Структурно-інвестиційна політика [Герасимчук М., Борисенко З., Задорожна О. та ін.; відп. ред. М. Герасимчук]. К.: НАН України, Ін-т економіки, 1996. 137 с.

21. Талавіря О.М. Аспекти розробки економічної стратегії розвитку підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету Серія Економіка*. Випуск 1(47). Т.2., 2016, С. 335-339.

22. Трояновська О. Б. Конспект лекцій з курсу «Інвестування» (для студентів 4 курсу денної і заочної форм навчання освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавр, усіх форм навчання за напрямком 6.030504 «Економіка підприємства»). Авт.: О. Б. Трояновська Харк. нац. акад. міськ. госп-ва; Х: ХНАМГ, 2009. 118 с.

23. Ульянченко О.В. Інноваційно-інвестиційна діяльність як основа сталого розвитку економіки держави. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2015. № 2(4) С. 70-76.

24. Харчук М. П. Як поліпшити інвестиційний клімат в Україні. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2013. № 5. с. 17-20.

25. Черваньов Д .М. Менеджмент інвестиційної діяльності підприємства. К.: Знання-Прес, 2003. 622 с.

26. Череп О.Г. Вибір стратегічних напрямків інвестиційної діяльності підприємств. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. URL: [fkd.org.ua](http://fkd.org.ua) > article > download

27. Чорна М.В., Глухова С.В. Формування ефективної інвестиційної політики підприємства: Монографія. Харків: ФО-П Шейніна О.В., 2010. 210 с.

28. Шалигіна І. В., Болобан А. Г., Мінасян В. А. Інвестиційна стратегія система як довготермінових цілей інвестиційної діяльності підприємства. *Вісник Сумського нац. аграр. ун-ту*. Суми: СНАУ, 2011. №2. URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/chem\\_biol/Vsnau/2011\\_2/36Shalygina.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/Vsnau/2011_2/36Shalygina.pdf). (дата звернення: 01.04.2025).

29. Щукін Б. М. Інвестування: курс лекцій. Київ: МАУП, 2004. - 216 с. : іл. - Бібліогр. с. 214.

30. Офіційний сайт ПРАТ «МХП». URL: <https://www.mhp.com.ua/uk/about>. (дата звернення 01.04.2025)

31. Борзенков В. М. Організація проєктного менеджменту в умовах

нестабільного середо вища. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: Економіка.* (184), 2017. 37-40.

32. Конспект лекцій з дисципліни „Управління проєктами” для студентів спеціальності 7.03060101, 8.03060101 - Менеджмент організацій і адміністрування. Укладач С.І. Тарасенко. Дніпродзержинськ: ДДТУ, 2011. 118 с. URL: <https://www.dstu.dp.ua/Portal/Data/7/33/7-33-k11.pdf>. (дата звернення: 01.04.2025).

33. Ковальова В.І., Глебова Н.В. Проєктно-орієнтований підхід в системі менеджменту організації. *Економіка та управління підприємствами. Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* Випуск 2 (35), 2022. С. 99-104. URL: <http://srd.pdaba.edu.ua:8080/bitstream/123456789/9530/1/Kovalova.pdf>. (дата звернення: 01.04.2025).

## ДОДАТКИ

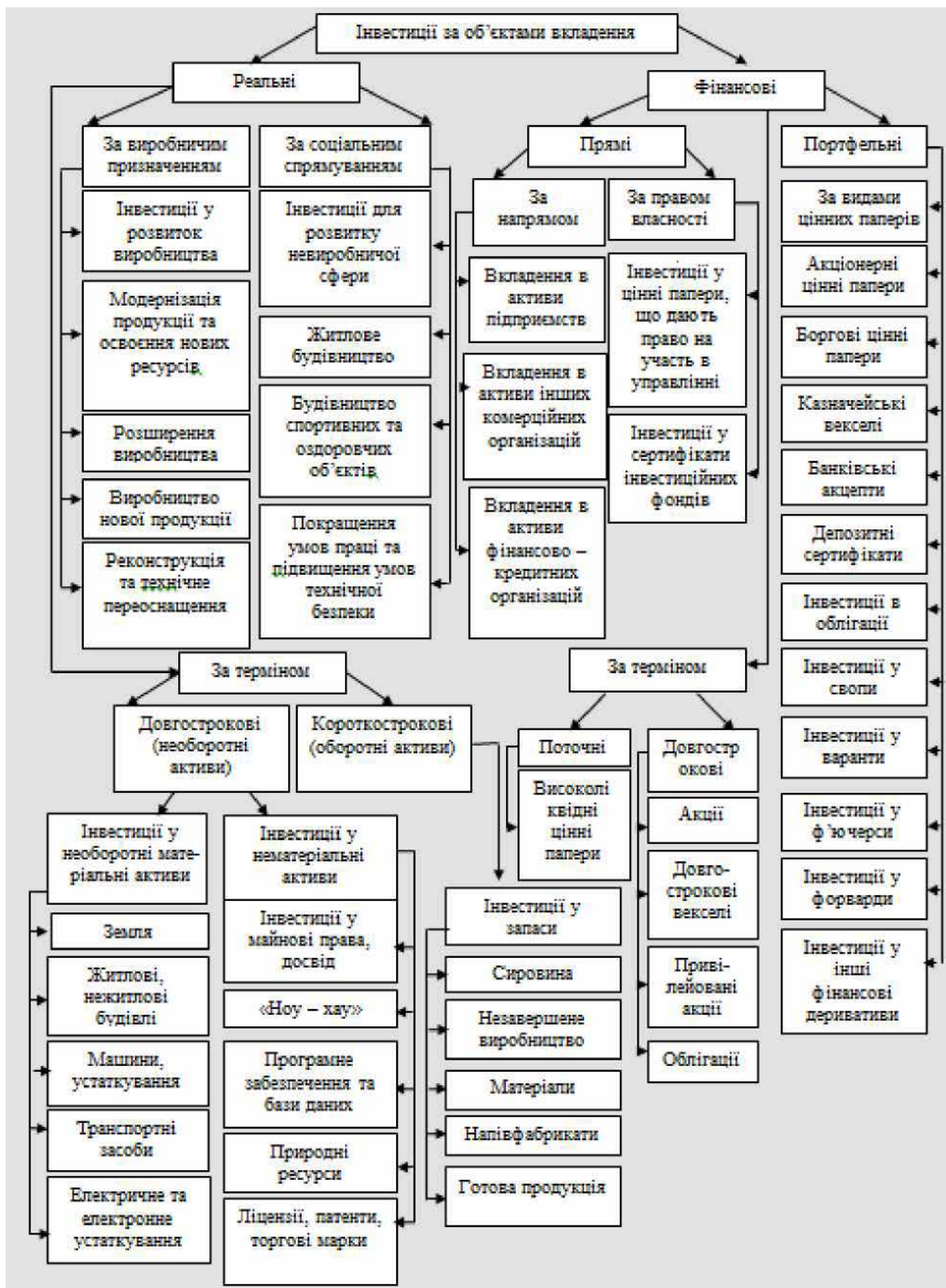


Рис. 1. Класифікація інвестиції

Джерело: сформовано на основі [13; 29]

## Звіт про фінансові результати

## (Звіт про сукупний дохід)

за 2024 рік

Форма №2

## I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	96068	100515
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховання	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 88162 )	( 89588.6 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	7906	10926.4
збиток	2095		( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	1295	722.2
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		
Адміністративні витрати	2130	( 4019 )	( 3077.9 )
Витрати на збут	2150	( 2407 )	( 1122.8 )
Інші операційні витрати	2180	( 1193 )	( 1564 )
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	1582	5883.9
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		

Інші фінансові доходи	2220	3	172.2
Інші доходи	2240	70	116.8
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	( 1632 )	( 2257.6 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	32	( 120.4 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>	2290		4505.6
прибуток			
збиток	2295	(9)	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(143)	( 1225.8 )
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b>	2350		3279,8
прибуток			
збиток	2355	152	

### III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	71858	84283
Витрати на оплату праці	2505	8061	5946
Відрахування на соціальні заходи	2510	2983	2254
Амортизація	2515	2924	2964
Інші операційні витрати	2520	8907	3833
Разом	2550	94733	99280