

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»**

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Економіка агробізнесу та агротрейдинг»
Денна форма навчання

**КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА
СИВАК НАТАЛІЇ СТЕПАНІВНИ**

на тему: «ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЕКТУ РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВОГО
ХОЛДИНГУ»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Сивак Н.С.*

Науковий керівник:
канд. екон. наук, доц.
_____ Старіков Ю.О.

Робота допущена до захисту в ЕК «__» _____ 20__ р. протокол № __

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
докт. екон. наук, проф.

І.М. Рєпіна

Київ 2021

(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
I...ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОЄКТУ ТА ОЦІНКИ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ	5
1.1. Поняття проєкту розвитку та його життєвий цикл.....	5
1.2. Методика оцінювання ефективності проєкту.....	18
II.....АНАЛІЗ ДОСЛІДЖУВАНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА УМОВИ ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТУ	29
2.1. Організаційно-економічна характеристика досліджуваного підприємства.....	29
2.2. Оцінка ефективності діяльності та фінансовий стан ПрАТ «МХП»...41	
2.3. Аналіз потенційних можливостей збуту нової продукції для ПрАТ «МХП».....	52
III.....ОБҐРУНТУВАННЯ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ПРОЄКТУ РОЗВИТКУ ДЛЯ ПрАТ «МХП».....	59
3.1. Технічний аналіз проєкту виробництва рослинного замінника м'яса	59
3.2. Визначення грошових потоків та показників ефективності проєкту. .64	
3.3. Оцінка сценаріїв розвитку запропонованого проєкту.....	70
ВИСНОВКИ.....	74
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	80
ДОДАТКИ.....	86

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Для української економіки вкрай важливим є ефективна діяльність агропромислових підприємств. Велику частку ВВП нашої держави складає саме продукція цього сектору, проте у цій частці дуже велика доля сировинної продукції. Значна доля аграрного експорту припадає на продукцію рослинного походження – пшеницю, кукурудзу та соєві бобів. Тому для українських компаній важливо створювати продукцію з доданою вартістю. Одною із компаній, що підтримує такі трансформації є ПрАТ «МХП». Агрохолдинг має повний замкнений цикл виробництва продукції.

Не менш важливим є моніторинг трендів у харчуванні, сьогодні набирає популярність тренд на здорове харчування та ідеї свідомого споживання. І прихильники саме таких трендів знаходяться в пошуку заміни традиційного м'яса. У світі вже активно розвивається напрямок рослинного м'яса тому для створення нової продукції потрібно оцінити даний напрям. В основному для виробництва такої продукції потрібна соя, а на внутрішньому ринку достатній рівень виробництва цього продукту.

Питаннями оцінки ефективності проектів у сфері агробізнесу та, зокрема, ефективності переробки аграрної продукції, займалися ряд вітчизняних та зарубіжних дослідників. Серед них можна виділити Лиса О.В, Лучечко Ю. М, Тарасюк Г. М., Р. Арчібальд та інші. Аналіз проводився також на даних консалтингової компанії IDTechEx. Проте, потребує більш глибокого дослідження питання виробництва рослинних замінників м'ясопродуктів та обґрунтування подібних проектів.

Метою роботи є обґрунтування ефективності та оцінка ризиків проекту розвитку для досліджуваного підприємства.

Згідно поставленої мети були визначені наступні **завдання**:

- проаналізувати теоретичні засади поняття «проект» та його життєвий цикл;

- визначити методику оцінювання ефективності проєкту;
- вивчити організаційно-економічна характеристика досліджуваного підприємства;
- проаналізувати ефективність діяльності та фінансовий стан ПрАТ «МХП»;
- з'ясувати потенційні можливості збуту для альтернативної м'ясної продукції;
- провести технічний аналіз проєкту розвитку;
- визначити майбутні грошові потоки та оцінити показники ефективності проєкту;
- розглянути сценарії розвитку запропонованого проєкту.

Об'єктом дослідження є сукупність теоретичних, методологічних і практичних аспектів оцінки проєкту розвитку підприємства.

Предметом дослідження є методи і процеси оцінки ефективності проєкту з виробництва альтернативної м'ясної продукції.

Під час дослідження застосовувалися такі **методи**: монографічний, розрахунково-конструктивний, графічний, статистичний, нормативний, кошторисний та абстрактно-логічний методи дослідження, метод порівняння, аналізу дисконтованих і недисконтованих грошових потоків проєкту, аналіз чутливості і аналіз сценаріїв для оцінки ризиків проєкту.

Дана робота має теоретичну та практичну **значущість**, адже розглянуті питання виробництва такої нової продукції для України є дуже актуальними, а розроблений, обґрунтований і проаналізований у роботі проєкт відповідає стратегії розвитку ПрАТ «МХП», може бути реалізований в досліджуваному підприємстві, а також використаний іншими підприємствами агробізнесу для прийняття відповідних рішень.

Інформаційною базою для дослідження виступають наукові праці вітчизняних та зарубіжних фахівців, а саме наукові праці та статті, монографії, матеріали мережі інтернет, статистичні дані та річна звітність ПрАТ «МХП» за останні чотири роки.

I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОЄКТУ ТА ОЦІНКИ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ

I.1. Поняття проєкту розвитку та його життєвий цикл

Для правильного обґрунтування проєкту розвитку агрохолдингу перш за все необхідно детально ознайомитись теоретичними засадами самого поняття «проєкт», з'ясувати як трактують дане поняття зарубіжні та вітчизняні науковці. Важливим також на даному етапі є з'ясування життєвого циклу проєкту, що буде розглянуто далі у цьому підпункті.

Само собою термін «проєкт» можна розуміти як послідовність певних завдань, які потребують багато часу та зусиль, незалежно від галуззі задля досягнення певної цілі.. Сам термін має латинське походження «prōjectus» і перекладається як «кинутий вперед, висунутий наперед», дане визначення з латинської мови чітко вказує на окреслення майбутнього плану дій, що і мається на увазі у більшості визначень даного поняття. [1, с.59]

Загалом визначення поняття «проєкт» деяких авторів можна систематизувати за певними характеристиками, що наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Систематизація визначень до поняття «проєкт»

Характеристика проєкту	Автор	Визначення
За набором ознак	DIN, Німеччина	Намір, що в значній мірі характеризуються неповторністю умов в їх сукупності
Як зміна системи	І. І. Мазур, В. Д. Шапір, Н. Г. Ольдерогте	Певне завдання, що має вихідні дані і необхідні результати, цілі, що визначають спосіб його вирішення
	Ю.І. Попов	Задум із встановленими цілями, досягнення яких, визначає завершення проєкту

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
За набір планових документів	А. В. Анцев	Набір документів, що містять принципове або остаточне рішення, що дає повне уявлення про об'єкт, що дає наступні дані для розробки документації
За комплексом заходів	Е. А. Яковлев	Система взаємопов'язаних цілей та програм їхнього досягнення, які є комплексом науково-дослідних, дослідно-конструкторських, виробничих, організаційних, фінансових, комерційних та інших заходів, відповідним чином організованих.

Джерело: розроблено автором на основі [2], [3], [4], [5], [6]

Важливо взяти до уваги трактування до поняття «проект» автора «Основ управління проектами в компанії» – Валерія Фунтова. Так, автор говорить, що проект - це цілеспрямована, обмежена в часі діяльність, що здійснюється для задоволення конкретних потреб при наявності зовнішніх і внутрішніх обмежень і використанні обмежених ресурсів [7]. Проект є унікальним явищем, тому, що не може існувати декількох однакових проектів. Тобто кожний проект має точно хоча б якусь відмінність або в часі, або в ресурсі, або в локації. Варто наголосити, що існують проекти унікальності яких неможливо заперечити, наприклад міланський кафедральний собор або гордість Франції – Версаль, проте існують проекти унікальності яких не так очевидна. Тому на цій підставі можна виділити типові проекти з малим рівнем унікальності і нетипові, одноразові проекти з високою унікальністю [7]. Також унікальність може бути віднесена як до проекту в цілому, так і до окремих його складових елементів.

Також варто згадати визначення яке дає спеціаліст у сфері управління проектів Філ Бег'юлі. Він стверджує, що «проект» - це певна послідовність подій, що відбуваються протягом встановленого обмеженого періоду часу та спрямовані на досягнення неповторного, але в той же час певного результату [8]. Автор вважає, що визначення мети є самим першим кроком, тобто вихідним етапом проекту. Сформулювати правильно мету часто буває не просто, але це є вкрай важливим, щоб мета була поставлена та були визначені необхідні показники її досягнення. Немає різниці чи проект буде дрібним чи масштабним, основне в ньому досягнення будь-якого результату. «Всі проекти мають цілком певні

результати. Це може бути новий будинок, надрукована книга, модифікована структура компанії, нова куплена машина або перемога на виборах » [8]. Тому, якщо у проєкті немає конкретної мети, він і не може являтися проєктом. Бег'юлі та Фунтов відзначають, що досягнення головної мети проєкту нерідко відбувається шляхом досягнення проміжних цілей, які теж необхідно визначити і запланувати заздалегідь. В такому випадку проєкт завершиться після того, як будуть досягнуті всі проміжні цілі.

Автори навчального посібника А. Г. Івасенко, Я. І. Ніконова та М. В. Каркавін дають таке визначення поняттю «Проект - це обмежений за часом цілеспрямована зміна окремої системи з самого початку чітко визначеними цілями, досягнення яких визначає завершення проєкту, з встановленими вимогами до термінів, результатів, ризику, рамам витрачання коштів і ресурсів та до організаційної структури» [9].

Обмеженість в ресурсах є також типовою ознакою для проєктів, оскільки першу чергу виділений на нього певний бюджет, і реалізація проєкту повинна здійснюватися в заданих рамках. Крім того в проєкті також присутні такі змінні як обмежені людські ресурси та інші матеріальні і технічні ресурси.

Інститут управління проєктами (Project Management Institute) визначає поняття проєкт як будь -яке тимчасове починання з певним початком і кінцем. Залежно від його складності, проєктом може керувати одна особа або сотні. Тобто, проєкт це набір чітко взаємозалежних завдань, що мають спільну мету. Загальна характеристика проєкту складається з таких компонентів як часові межі, рамки проєкту, новинки та не є звичайним бізнесом. Тому, перше, кожний проєкт має чітку дату свого початку та завершення. Тривалість проєкту може коливатися від декількох місяців до декількох років, але в жодному разі проєкт не може тривати вічно. Тобто є старт та фініш плюс має бути огляд того, що відбувається між ними. Друге кожний проєкт створює щось нове, унікальне, те чого раніше не існувало. Важливо зазначити, що проєкт є одноразовою діяльністю, яка ніколи не буде точно так само повторена. Третє, кожний проєкт має межі, тобто є певні обмеження часу, грошей, якості та функціональності та інших змінних. Четверте,

проект не є звичайним бізнесом, часто виникає так, що проект сплутують з процесом, оскільки процес має рутинний характер, заздалегідь визначених кроків для виконання певних функцій, наприклад, схвалення відшкодування витрат, тобто це не разова діяльність як проект.

На думку О. В. Зотова у роботі [17] значення проекту визначається як «завдання, метою якого є досягнення певного неповторного за своїми характеристиками та особливостями результату, що здійснюється в заздалегідь визначений термін, в межах ліміту необхідних ресурсів (фінансових, кадрових, матеріальних, тощо)».

Вітчизняні науковці, доктор економічних наук та професор, Тарасюк Галина Миколаївна у своєму навчальному посібнику пропонує таке визначення, що проект є «комплексом науково-дослідницьких, проектно-конструкторських, соціально-економічних, організаційно-господарських та інших заходів, що пов'язані ресурсами, виконавцями і термінами, відповідно оформлених і направлених на зміну об'єкта управління, що забезпечує ефективність розв'язання основних завдань та досягнення відповідних цілей за певний період [10, ст. 9]». Науковець звертає увагу також на те, що є певна відмінність в теоретичних і методологічних підходах до поняття проекту, бізнес-плану та техніко-економічного обґрунтування інвестицій.

– Інвестиційний проект є комплексом документів, які характеризують проект від етапу задуму до досягнення запланованих його показників ефективності та обсягу, до складу яких входять передінвестиційна, інвестиційна, експлуатаційна та ліквідна стадія реалізації. Також автор підкреслює той факт, що кожний проекти є інвестиційними тому, що без вкладення коштів його реалізація неможлива.

– Бізнес-план детально описує шлях до досягнення необхідного рівня виробництва або прибутку, він є необхідним для обґрунтування інвестицій. Залежно від випадку, бізнес-план може бути як складовою одного інвестиційного проекту або в сам план може входити декілька а інвестиційних проектів, наприклад, при модернізації чи розширенні підприємства.

– Техніко-економічне обґрунтування інвестицій складається з передпроектної розробки, інженерно-конструкторської, технологічного і будівельного рішення, аналізу альтернативних витрат та самого обґрунтування проєкту. І звичайно техніко-економічне обґрунтування проєкту вимагає поглибленої та детальної розробки і справедливої оцінки. Тарасюк також, навела свої основні ознаки проєкту, а саме: зміна стану проєкту для досягнення мети, обмеженість у часі, обмеженість в ресурсах та неповторність. [10, с. 11].

Очевидно, з вище викладеного матеріалу думки науковців що до поняття проєкт сходяться, також є ще багато визначень даного терміну, але скоріше за все вони не будуть кардинально відрізнятися від наведених. І тому далі можна розглянути основні класифікації проєктів. Розпочати слід з мети проєкту, на меті може бути отримання прибутків або досягнення певного соціального ефекту, тому їх можна розділити на комерційні та некомерційні проєкти. За масштабами розрізняють проєкти: великі, середні та малі. Великі проєкти характерні для галузей та складаються з мультипроєктів, які об'єднані спільною метою, необхідними ресурсами та спільним планом-графіком розробки і реалізації. Середні за масштабами проєкти в основному реалізуються для проєктування і будівництва, наприклад якимось підприємства чи освоєння якихось родовищ. В основному, такі проєкти є типовими. Щодо малих проєктів то це переважно науково-дослідні чи дослідно-конструкторські розробки на промислових підприємствах, що включає в себе конструкторську, технологічну, організаційно-економічну підготовку та виготовлення, наприклад, дослідно-промислових зразків нової продукції чи реконструкцію або технічне переозброєння і модернізація виробництва. Наступне, це ступінь складності проєктів їх можна ранжувати як прості, складні і дуже складні. Також проєкти розрізняються за класом проєкту, тобто складом і структурою проєкту, а саме монопроєкти, мультипроєкти і мегапроєкти. Монопроєкти є окремими проєктами, різних типів, видів і масштабів. Мультипроєкти являються комплексними проєктами до складу яких входять монопроєкти, що потребують багатопроєктного управління. Щодо мегапроєктів то це великі цільові програми розвитку регіонів або галузей чи

інших утворень. Мегапроект включає в себе як монопроекти так і мультипроекти. В основному, за ступенем складності мега- та мультипроекти будуть належати складному чи дуже складному рівню. Разом з тим, проекти розрізняються за рівнем альтернативності, а саме:

- взаємовиключні або альтернативні, такі проекти реалізуються коли неможливим або неціленаправленим є здійснення інших проектів;
- альтернативні по капіталу, проект виконуються тоді коли він може бути втілений без запозичення коштів з інших проектів;
- взаємовпливаючі, є допоміжними проектами і виконуються для отримання певного ефекту та не виявляють потрібного ефекту при окремій реалізації.
- взаємодоповнюючі, втілюються у випадку, коли по певних причинах вони можуть бути прийняті або відкинуті одночасно;
- незалежні проекти, реалізуються за умови, що вони не матимуть впливу на результати інших проектів.

Класифікують проекти і за характером та сферою діяльності, так вони поділяться на економічні, промислові, соціальні, організаційні та дослідницькі. І за часовими рамками виділяють короткострокові проекти, в основному в межах до 3 років, від 3 до 5 років – середньострокові та довгострокові термінами реалізації яких понад п'ять років.

Доцільно згадати також, що невід'ємним елементом в управлінні самого проекту є своєчасність і точність в підготовці проектних матеріалів, тобто комплексу документів, які складаються з опису і обґрунтування проекту. У джерелі [11, с. 7] перераховано основні принципи якими курується управління проектами, вони включають: ціленаправленість і системність, комплексність, забезпеченість, пріоритетність та економічну безпеку заходів.

Фундаментальною частиною проекту є його ціль, визначення та розуміння якої є передумовою успішного застосування прийомів та методів управління проектом. Правильна постановка цілей та вірний опис виступає основою майбутнього проекту. Загалом, ціль проекту означає досягнути певного

результату, до певної дати чи періоду з використанням певної кількості ресурсів. Постановка цілі в проєкті допоможе оцінити як працює команда або, що потребує вдосконалення. Без цілі втілення проєкту може зазнати збоїв, помилок чи втратити дорогоцінний час. Тому перше, з чого варто розпочати це визначити які показники є на даний момент та розрахувати показники які потрібно досягнути. Важливо розбивати цілі на менші частини, оскільки великих цілей важко досягти і вони можуть бути розмитими або загальними. Тому важливо розбивати велику ціль на кроки, за якими легко слідувати. Додатково до цього ціль має бути конкретною та вимірюваною. Також ціль має відповідати такій характеристиці як актуальність [12].

Тарасюк Г. М. при постановці цілі проєкта пропонує відповісти на наступні питання:

1. Як має виглядати результат проєкту (потрібно чітко визначити характеристику результатів)?
2. Які умови мають враховуватись під час реалізації проєкту (вимоги та обмеження)?
3. Хто буде виконавцем, та терміни реалізації?
4. Який бюджет проєкту?

В загальному розумінні, ціль проєкту може бути вирішення економічної або соціальної чи екологічної проблеми, не виключені і інші варіанти. Головне, щоб ціль проєкту була чітко сформульована і описана, її результати вимірюваними та досяжними, а обмеження та вимоги реалістичними. Не менш важливим фактором є завірення цілі між сторонами документальною угодою. На рисунку 1.1, зображено послідовність складових процесу опису цілі.

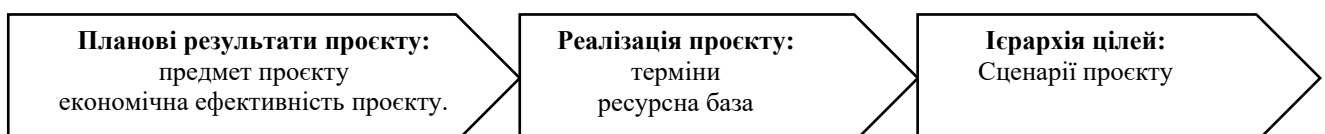


Рисунок 1.1. Складові процесу формування цілей проєкту

Джерело: розроблено автором на основі [10],

Проект може мати як багато цілей так і одну, характерним є виділення однієї ключової цілі. Така ключова ціль має вирішувати наступні задачі в якомога коротші строки, з мінімальними витратами та за умови найкращої якості: посилення перспектив проекту, що включає в себе розробку стратегічних напрямків розвитку; підвищення показника якості прийнятих рішень; покращення оперативності управління; забезпечення економічної ефективності проекту та підвищення відповідальності за проектні рішення.

Разом з тим досягнення цілей проекту можливе шляхом використання наступних відомих підходів до управління. Перший, підхід був запропонований у другій половині XX століття Генрі Файолем. Цей підхід поєднує у собі такі функції управління як планування, організацію, впровадження, керівництво і контроль. Другий підхід полягає в управлінні проектом як циклом вирішення проблем. Тобто першим кроком буде аналіз проблеми, збір необхідних даних, потім розробка пропозицій та їх оцінювання. Другим кроком буде прийняття найкращого рішення і заключний крок – організаційний, підбір виконавців, розробка плану та його імплементація і контроль. Також виокремлюють підхід за життєвим циклом проекту тому далі є необхідність розглянути, що собою представляє життєвий цикл проекту.

Проект можна порівняти з живим організмом, оскільки в нього є теж свій життєвий цикл. Життєвий цикл проекту діє як основа, яка допомагає керівнику проекту розділити проект на керовані фази та визначити основні етапи або моменти прийняття рішень протягом усього терміну дії проекту. Життєвий цикл проекту допомагає керівнику проекту зберігати контроль над проектом. Це також може бути корисним для визнання різного рівня зусиль, які вимагаються від різних команд чи членів команди протягом усього періоду життя проекту. Отже, організаціям, які здійснюють декілька проектів паралельно, може бути корисно розподіляти ресурси між різними проектами.

Життєвий цикл проекту підкреслює той факт, що проекти є тимчасовими починаннями з визначеними датами початку та завершення.

В переважній більшості випадків виділяють чотири основні фази проєкту які наведені у табл. 1.2. Хоча універсального правила не існує і керівники проєктів розділяють життєвий цикл проєкту на етапи по-різному.

Таблиця 1.2 – Опис фаз проєкту

Фази проєкту	Їх назва	Опис процесу
I етап	Зародження	Визначення завдання та ініціалізація проєкту
II етап	Зростання	Процес планування проєкту
III етап	Зрілість	Виконання та імплементація проєкту
IV етап	Завершення	Завершення проєкту та досягнення визначених результатів

Джерело: розроблено автором на основі [10] і [17]

Л.Є. Довгань, Г.А. Мохонько та І.П. Малик говорять про те, що життєвий цикл проєкту це певний відрізок часу між початком і завершенням проєкту с Початком вони вважають момент зародження ідеї або ж початок реалізації ідеї. Однак в інвестиційному проєкті початком вважають той момент коли починається його фінансування. Тим часом, визначення кінця проєкту може бути різним, як введення в експлуатацію проєктованого об'єкта або досягнення визначених результатів чи припинення фінансування проєкту і його ліквідація.

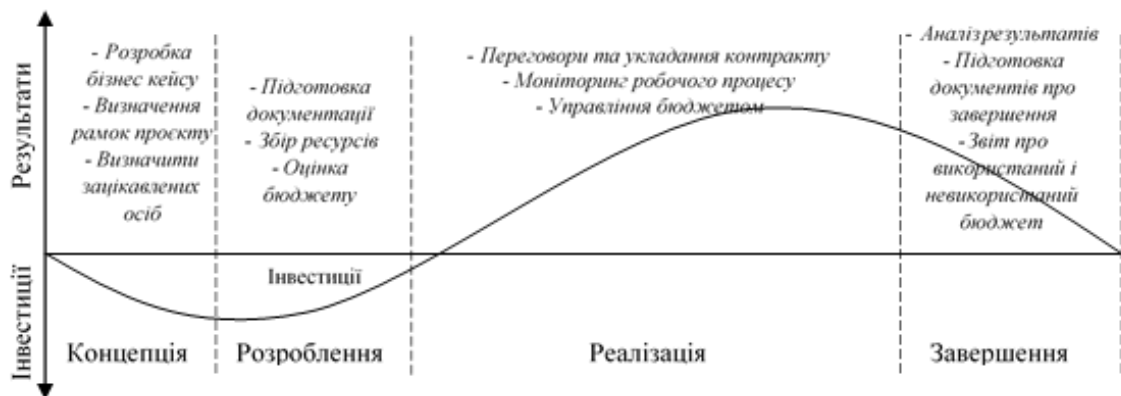


Рисунок 1.2 – Фази життєвого циклу проєкту

Джерело: розроблено автором на основі [2, с. 45] та [14]

Фаза концепції передбачає визначення ділової потреби, проблеми чи можливість та обміркування шляхів, за допомогою яких робоча команда може задовольнити цю потребу, вирішити цю проблему або скористатися цією можливістю. Під час цього кроку визначається мета проєкту, визначається чи потрібно взагалі реалізовувати проєкт, та визначаються основні результати до яких потрібно прийти. Зокрема, фаза концепції включає в себе декілька кроків. На цій фазі проводиться техніко-економічне обґрунтування, визначається яку саме проблему вирішить проєкт. Наступним на даному етапі є визначення рамок або сфери діяльності, глибини та ширини проєкту. Не менш важливим під час цієї

фази є визначення результату проєкту, буде це послуга або це має бути продукт. Також потрібно буде визначитись з зацікавленими сторонами проєкту, дізнатись на кого буде мати вплив проєкт і які їхні потреби можуть виникнути. Розробка бізнес-кейсу передбачає використання певного ряду критеріїв та порівняння потенційних витрат та вигоди проєкту. Дуже важливим є документування цілі проєкту, обсягів та очікуваних результатів між замовником проєкту та його виконавцями.

Після того, як проєкт буде схвалений на основі бізнес-кейсу, звіту про роботу або документа про ініціативу проєкту, відбувається перехід до фази планування, тобто розробки. Під час цієї фази проєкт порозбивається на менші задачі, формується команда виконавців та графік виконання робіт. Створюючи менші цілі, слід переконатися, що кожна з них досяжна за певні часові рамки. Варто підкреслити той факт, менші цілі повинні мати великий потенціал для успіху. І тому на фазі розробки важливо створити план проєкту, визначити графік який включатиме етапи проєкту, завдання, які потрібно виконати та визначитись з можливими обмеження. Також необхідним є створення діаграм робочого процесу, потрібно візуалізувати процеси за допомогою плавальної доріжки¹, щоб переконатися, що члени команди чітко розуміють свою роль у проєкті. Окрім того виконується оцінка бюджету та відбувається створення фінансового плану, проводиться кошторис витрат, щоб визначити, які витратити на проєкт, при яких умовах буде отримано максимальну віддачу від інвестицій. Потрібен також збір ресурсів у ході якого створюється функціональна команда з внутрішніх та зовнішніх баз талантів і кожен має бути забезпечений необхідними інструментами такими як програмне забезпечення, обладнання тощо для виконання своїх завдань. Також на даному проводяться початкові наради в яких окреслюється проєкт та відбувається передбачення ризиків та потенційних перешкод щодо якості, тобто визначаються проблеми, які можуть спричинити затримку проєкту та розраховуються варіанти пом'якшення цих ризиків та збереження якості та строків проєкту.

¹ (англ. swimlane) – візуально розділені лінії всередині діаграми процесу, які групують дії за ролями, ресурсів, елементів організації або місцю розташування [15].

Коли проєкт схвалений і пройшов всі етапи фази розробки розпочинається фаза реалізації, що перетворює план в дію. Завдання керівника проєкту на цій фазі життєвого циклу проєкта полягає в тому, щоб стежити за роботою, організовувати членів команди, керувати термінами та переконатися, що робота виконується згідно з початковим планом. Важливо проводити брифінги для команди, щоб моніторити поточні показники, контролювати витрати та стежити за реалізацією проєкту з точки зору активів та ресурсів. Також полегшить фазу реалізації вже заздалегідь підготовлена документація. Залежно від методології управління проєктами, існує безліч візуальних інструментів, щоб побачити, які результати вже є, щоб гарантувати, що проєкт залишається на правильному курсі.

Далі настає фінальна фаза життєвого циклу проєкту, на якому підготовлюється відповідна документація, визначається чи були досягнуті цілі проєкту та проводиться облік фактичних затрат.

Безумовно, результатом проєкту є унікальний продукт або послуга. Проте якщо мова йде про фази життєвого циклу проєкту, то їхні характеристики матимуть певні подібності. На початку проєкту такі змінні як вартість і кількість учасників зазвичай невеликі, але поступово зростають і наприкінці знову скорочуються. Щодо здатності замовника впливати на результати й вартість проєкту, то на старті вона найвища і поступово зменшується чим ближче до завершення проєкту. Також на початку показники імовірності успішної реалізації проєкту можуть бути невисокими, проте вони мають покращуватися в міру реалізації проєкта.

Інший поділ фаз життєвого циклу пропонує Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку UNIDO [13]. За такою моделлю виокремлюють наступні фази: передінвестиційну, інвестиційну та експлуатаційну. Також ці фази мають підетапи. Під час передінвестиційної фази проводиться вивчення можливостей, проводиться попереднє техніко-економічне обґрунтування, потім приймається остаточний вибір і останнім є формування звіту про оцінку проєкту. У процесі інвестиційної фази відбуваються такі процеси як переговори та укладання контрактів, проєктування, будівництво, передвиробничий маркетинг, навчання та

запуск. Заключна – експлуатаційна фаза розділяється на два підетапи це заміна обладнання, розвиток і ліквідація.

Не можна не враховувати роботу Р. Арчібальд, І. Ді Філіппо та Д. Ді Філіппо в якій вони розглядають традиційну модель та пропонують всеохоплюючу шестифазну комплексну модель життєвого циклу проєкту (рис. 1.3)



Рисунок 1.3 – Шестифазна модель життєвого циклу проєкту [16]

На думку Р. Арчібальда, І. Ді Філіппо та Д. Ді Філіппо запропоновані трох-, чотирьох- та п'ятифазні моделі не завжди відповідають вимогам різних проєктів і не включають постпроєктну оцінку. Тому вони запропонували, щоб стандартний комплексний життєвий цикл проєкту включав ще дві додаткові фази: інкубації та обґрунтування та постпроєктну оцінку. Фаза інкубації необхідна для накопичення знань та розуміння потенційного проєкту, вона є фундаментом для техніко-економічного обґрунтування. Час, необхідний для цієї фази інкубації/реалізації проєкту, коливатиметься від кількох днів до багатьох місяців, залежно від природи проєкту, його категорії та складності і ризиків.

Фаза постпроєктної оцінки є інструментом який дає змогу ідентифікувати набутий після реалізації проєкту досвід і трансформувати його в знання. Тобто в результаті цієї фази має бути з'ясоване наступне: чи виправдані витрати і чи були методи управління оптимальними. Проведення постпроєктної оцінки відбувається з ініціативи клієнта і може проходити протягом декількох місяців після офіційного завершення проєкту. Даний процес може бути доручено третій стороні, а за отриманими результатами завжди складається детальний звіт. Проведення такої оцінки часто називають отриманням цінних уроків та досвіду з проєкту.

Отже, узагальнюючи визначення науковців, можна стверджувати, що проєкт це послідовність кроків (фаз), з ретельним плануванням та виконанням за для досягнення особливої цілі. Ціль є бажаним результатом діяльності, за визначений період часу, при визначених умовах. Встановлюючи ціль проєкту необхідно визначити такі параметри: характеристика результатів, вимоги і обмеження, виконавці, часові рамки та бюджет проєкту.

Фази проєкту розділяють по різному, найбільш традиційний підхід складається з чотирьох фаз. Фаза визначення або концепції розпочинається обрання керівника проєкту, формування команди, розподілу відповідальності, встановлення вимог, рамок та цілей і кінцевих термінів. На етапі планування створюється ключова документація, яка пізніше буде використана для оцінки ефективності проєкту, укладається графік і бюджет. Під час фази реалізації відбувається фактична робота над проєктом. І фінальна фаза – завершення, під час якої підбиваються остаточні результати і аналізуються.

I.2. Методика оцінювання ефективності проєкту

Багато проєктів зазнають невдач або припиняються під час процесу створення, тому дуже важливо оцінити проєкт правильно на початкових стадіях аби не втратити гроші та час. Хороші плани не можуть бути сформульовані без належної економічної оцінки проєкту, а справжня вартість проєктів не може бути належним чином визначена без рамок плану [18, с. 9]. Оцінка проєкту означає проведення ретельного аналізу поставлених цілей, завдань та заходів, щоб визначити, чи дасть проєкт заплановані результати, чи принесе очікувані вигоди та чи здійснить бажані зміни. Як процес, оцінка проєкту проходить ряд кроків для виявлення та вимірювання результатів та наслідків. Оцінювання заздалегідь спланованих кроків проєкту на кожному етапі дасть інформацію про можливі проблеми, перешкоди які можуть виникнути в проєкті, і в такому випадку набагато простіше вирішувати проблеми, адаптувати зміни та, нарешті, мінімізувати ризик невдачі проєкту.

Очевидно, що оцінювання ефективності проєкту проводиться за допомогою визначених показників ефективності, про які згадує Тарасюк Г. М. у своїй праці «Управління проєктами»: «Ефективність проєкту характеризується системою показників, які виражають співвідношення вигід і витрат проєкту з погляду його учасників.» [10, ст. 41]

В. А. Верба вважає, що за умов обмеженості ресурсів, визначення цінності проєкту порівняно з іншими проєктами вимагає дотримання загальних правил їх оцінки та порівняння, що у проєктному аналізі мають назву критеріїв рішень. Дані критерії допомагають у прийнятті правильного рішення, тобто прийняти чи відхилити проєкт або ж переорієнтувати його. Ринкова перспектива, обмеженість фінансових ресурсів, коливання чистих потоків фінансових коштів та можливість отримання пільг є факторами, які мають вплив на вибір критерію для прийняття рішення про фінансову чи економічну доцільність проєкту [20, с. 95].

Одною із ключових частин проєкту є вкладені в нього інвестиції. Правильна і зважена економічна оцінка інвестицій в проєкті є одним з найвідповідальніших етапів в життєвому циклі проєкта, оскільки від нього залежить успіх задуманого. Вчені пропонують багато різних підходів до оцінки економічної ефективності інвестицій, наприклад Д. Черваньов виділяє такі показники як чиста теперішня вартість, індекс доходності, внутрішня норма доходності, модифікована внутрішня норма доходності, дисконтований період окупності, індекс рентабельності та коефіцієнт ефективності інвестицій [21]. А. Пересада виокремлює чисту теперішню вартість, внутрішню норму доходності, індекс рентабельності, термін окупності, дисконтований період окупності, дохідність залученого капіталу та дохідність на акцію як показники для оцінки економічної ефективності інвестицій [22]. А Г. Бірман та С. Шмідт вважають, що для оцінки економічної ефективності інвестицій в проєкті достань таких наступних показників як чистий приведений дохід внутрішня норма дохідності та індекс рентабельності. Можна говорити про те, що кожен науковець по різному виділяє набір критеріїв економічної ефективності інвестицій в проєктів. Проте в загальній картині видно, що здебільшого виділяються такі показники: чистий дисконтований дохід, внутрішня норма доходності, індекс доходності і період окупності інвестицій. Важливо підкреслити той факт, що саме у даних критеріїв базою виступає дисконтування грошових потоків, а у світовій практиці вони вважаються основними показниками, які акумулюють вигоди від реалізації інвестиційного проєкту.

Оцінка ефективності вітчизняних проєктів трохи відрізняється від світової практики, говорить про це у своїй роботі Д. Ю. Мамотенко. У своїй роботі автор викладає те, що вітчизняні фахівці зазвичай проводять розрахунок за різними алгоритмами і послуговуються різною структурою грошових потоків та найчастіше використовують традиційні методи дисконтування і накопичення. Тому основними показниками ефективності проєкту у вітчизняній практиці є чистий дисконтований дохід, внутрішня норма дохідності та модифікована внутрішня норма доходності, індекс прибутковості, середня норма рентабельності,

період окупності і дисконтований період окупності. Також Д. Ю. Мамотенко наголошує на тому, що показники ефективності обов'язково застосовують до певного суб'єкта, наприклад показники суспільної ефективності будуть застосовувати до суспільства в цілому, а показники комерційної ефективності будуть застосовувати до реальної або абстрактної юридичної особи, що за свій рахунок буде втілювати проєкт, показники ефективності участі підприємства в проєкті будуть застосовуватись для цього підприємства [24].

Доцільно оцінювати такі види ефективності як загальна ефективність проєкту, так і ефективність участі в проєкті.

Ефективність проєкту за розумінням У. Шарпа полягає у тому, що проєкт буде реалізовано єдиним учасником за його власні кошти. І тому показники ефективності реалізації проєкту будуть визначатися тільки на основі грошових потоків інвестиційної та операційної діяльності [25].

Ефективність участі в проєкті можна визначити за такими критеріями як, ефективність бюджету проєкту, ефективність участі підприємств у проєкті, ефективність інвестування в акції підприємства та ефективність участі в проєкті структур вищого рівня відносно підприємств [24].

Ефективність проєкту має як якісну так кількісну оцінку, це залежить в більшій мірі від цілей проєкту. Де кількісна оцінка ефективності проєкту виконується для розрахунку одержання можливого доходу інвестора, в той час як якісна буде розраховуватися для визначення корисності проєкту, а саме досягнення соціального чи науково-технічного або екологічного ефекту [19, с. 100].

Дуже добре коли компанія у своєму штаті має ефективних, кваліфікованих та творчих керівників і співробітників, і система стимулювання працює належним чином, то на такому підґрунті обов'язково з'явиться багато ідей щодо майбутніх капітальних вкладень. Безперечно, деякі ідеї будуть хорошими і їх необхідно буде фінансувати і підтримувати, проте інші слід відхилити ще на початковому етапі. Тому у міжнародній практиці для здійснення перевірки та прийняття правильного рішення про ухвалення чи відхилення проєкту рекомендується опиратися на такі

показники як чиста поточна вартість (NPV), внутрішня норма прибутку (IRR), модифікована внутрішня норма прибутку (MIRR), індекс рентабельності (PI), період окупності (Regular Payback) та дисконтований період окупності (Discounted Payback).

Розпочнемо з показника поточної чистої вартості (англ. Net Present Value), оскільки даний показник найбільше пов'язаний з головною метою компанії, а саме максимізувати внутрішню вартість компанії. Проте кожний із зазначених показників дає корисну інформацію і всі вони використовуються на практиці.

Чисту поточну вартість визначають як поточна вартість грошових надходжень проєкту мінус поточна вартість його витрат, тобто даний показник відобразить скільки проєкт сприяє приросту багатства акціонерів і чим більший є показник, тим більше вартості додає проєкт, результатом чого є підвищення ціни акцій компанії. Показник NPV часто вважають найкращим критерієм єдиного скринінгу який розраховується за наступною формулою:

$$NPV = \left(\frac{CF_1}{(1+r)^1} + \frac{CF_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{CF_n}{(1+r)^n} \right) - Initial\ cost \quad (1.1)$$

де, CF (Cash flow) – грошовий потік, r (Rate) – ставка дисконтування, а Initial cost – поточна вартість витрат проєкту.

Поточна вартість грошових потоків проєкту включає в себе врахування вартості капіталу з урахуванням ризику проєкту (r), до якого входять: ринкові процентні ставки, відмова від ринкових ризиків, потенціал заборгованості або наявності власного капіталу проєкту та бізнес ризик проєкту.

Таким чином, якщо проєкт буде прийнятий і введений в дію, він забезпечить грошові потоки, які додають вільні грошові потоки фірми, а отже, і вартість компанії. А віднімання початкової вартості проєкту від дисконтованих грошових потоків дає чисту теперішню вартість проєкту.

Показник NPV керується наступними правилами: погоджувати проєкт можна, якщо результат розрахунку перевищує нуль, тобто $NPV > 0$, якщо є два незалежних проєкти і їх NPV більше нуля, то в цьому випадку можна погоджувати два проєкти, за умови, що у компанії є на це фінансові ресурси.

Проекти можуть бути незалежними або взаємовиключними але вони завжди мають відповідати вище зазначеним правилам. Бувають випадки коли NPV може дорівнювати нулю, у цьому випадку компанія стане більшою, проте вартість компанії не зросте, її акціонери не отримають додатковий прибуток. Необхідно підкреслити той факт, що чим вищим буде показник поточної чистої вартості, тим вигіднішим буде проєкт і більшу вигоду отримають акціонери компанії.

Розглянувши показник поточної чистої вартості для проєкту, можна виділити те, що найважливішою і найскладнішою його частиною є оцінка всіх грошових потоків які пов'язані з проєктом. По-перше, це розрахунок величини первинної інвестиції, тобто відтоку грошей вже сьогодні. По-друге, це розрахунок величини річних припливів та відтоків грошових коштів, які очікуватимуться в наступних періодах.

Точний розрахунок та подальший прогноз всіх витрат і доходів пов'язаних з великим комплексним проєктом є непростим завданням. Наприклад, якщо проєкт буде пов'язаний з випуском на ринок нового товару, то для розрахунку його поточної чистої вартості необхідно буде зробити прогноз майбутніх продажів товару в штуках, і оцінити ціну продажу за одиницю товару. Дані прогнози мають ґрунтуватися на оцінці загального стану економіки, еластичності попиту, потенційного ефекту від реклами, переваг споживачів, а також реакції конкурентів на вихід нового продукту. Також необхідно буде зробити розрахунок і прогноз операційних витрат, для цього потрібно буде проаналізувати і дати оцінку майбутнім цінам на сировину, зарплату працівників, комунальні послуги, зміни ставок оренди, тенденції в зміні курсів валют, чи можливо якусь сировину або устаткування придбати за кордоном і так далі. Всі ці оцінки мають бути зроблені на декілька кроків вперед.

Що стосується ставки дисконтування то, це вартість капіталу для інвесторів, тобто відсоткова ставка, за якою компанія-інвестор має змогу залучити фінансові ресурси. В основному у компанії є три варіанта залучення фінансових ресурсів: взяти кредит, зазвичай банківський або продати свої акції чи використовувати власні внутрішні ресурси, наприклад нерозподілений прибуток.

Кожне фінансове джерело має свою вартість, найбільш зрозумілою є вартість зобов'язання у банку, це може бути відсоток по довгостроковим кредитам або відсоток за довгостроковими облігаціями, за умови якщо у компанії є можливість випускати свої боргові інструменти на фінансовому ринку. Складнішою є оцінка таких джерел фінансування як продаж власних акцій чи залучення власних внутрішніх ресурсів. Вже давно розроблено моделі для такої оцінки, серед них відомий CAPM (Capital Asset Pricing Model), але існують і інші підходи.

Вартість капіталу для компанії, а отже і ставка дисконтування у формулі NPV буде середньозважена величина процентних ставок з цих трьох джерел – WACC (Weighted Average Cost of Capital) і перекладається як середньозважена вартість капіталу.

Отже, можна сказати що отримати точні показники всіх грошових надходжень та вартості капіталу, тобто ставку дисконтування є складним завданням. Тому у даному випадку можна оцінити залежність показника NPV від цих величин, оскільки у кожного проєкту вона буде індивідуальною. Переважно, аналіз чутливості показника NPV проводиться від вартості капіталу. Показник чистої поточної вартості може приймати наступні значення: а) позитивне значення NPV – можна фінансувати; б) значення NPV буде дорівнювати нулю – проєкт окупиться, проте чистого прибутку не слід очікувати; в) негативне значення NPV свідчить про те, що проєкт буде збитковим і не є гарним варіантом для інвестування [26].

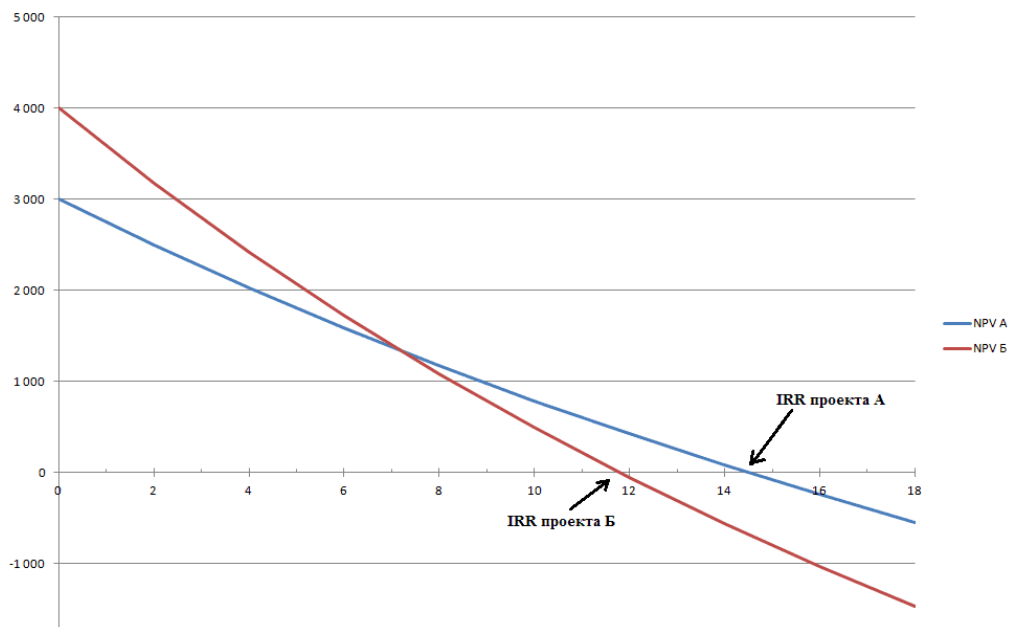
Наступним показником у прийнятті рішення, щодо проєкту є внутрішня норма прибутку або IRR (Internal Rate of Return) – дисконтна ставка, яка змушує поточну вартість (PV) прибутку дорівнювати початковій вартості, або дорівнювати PV всіх витрат, якщо витрати понесені протягом кількох років. Тому внутрішню норму прибутку можна визначити як оцінку рентабельності проєкту, яка дозволяє визначити дохідність вкладених грошових коштів та визначити максимально можливу ставку за залученими позиковими коштами. Даний показник допомагає у порівнянні декількох проєктів і виборі найбільш вдалого

варіанту для фінансування. Формула IRR має наступний вигляд, це ставка дисконтування за якої значення NPV дорівнює нулю:

$$NPV = CF_0 + \frac{CF_1}{(1+IRR)^1} + \frac{CF_2}{(1+IRR)^2} + \dots + \frac{CF_n}{(1+IRR)^n} = 0$$

$$\sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} = 0 \quad (1.2)$$

Для розрахунку також можна використовувати різні фінансові калькулятори, проте навіть в них розрахунки будуть об'ємними. У фінансовій математиці можна зустріти метод підбору, що дає змогу разом з використанням логарифмічних розрахунків виявити залежність між NPV і IRR. Також для розрахунку IRR застосовували графічний метод. Для графічного методу потрібно було розрахувати значення NPV для кожного проєкту і побудувати графіки, саме точки перетину графіків з віссю абсцис (вісь X) і знаходилося значення внутрішньої ставки прибутковості (рис. 1.4). Проте точність даного методу не на високому рівні і має більш демонстраційний характер. Зважаючи на вище сказане, найбільш простим і точним способом розрахунку IRR є використання фінансової функції в Excel – ВСД.



Джерело: [26]

Рисунок 1.4 – Приклад застосування графічного методу

З одного боку внутрішню норму прибутку можна розглядати як показник, що характеризує прибутковість інвестиційного проєкту і чим вищий показник, тим більшим буде дохід від реалізації проєкту. З іншого боку максимальна вартість капіталу, який може бути залучений для проєкту і при використанні буде беззбитковим.

Потреба у розрахунку ставки IRR виникає при складанні бізнес-проєктів або при розгляді інших варіантів вкладу грошових коштів. Також важливо підкреслити такий момент, що коли для інвестування планується залучати позикові кошти, то процентна ставка по них не повинна перевищувати внутрішньої норми рентабельності. Оскільки, в протилежному випадку проєкт виявиться збитковим.

В основному внутрішню норму дохідності використовують для ранжування проєктів за їх рівнем привабливості, незалежно від розміру первинних інвестицій та галуззі. А ключовими варіантами використання показника IRR передусім є оцінка прибутковості проєктних рішень, визначення найбільш стабільних напрямків для інвестування та з'ясування максимально можливої вартості залучених ресурсів. Проте варто, звернути увагу на те, що у показника наявні такі недоліки як відсутність можливості обліку реінвестицій і доходу в абсолютних величинах, залежність від того, наскільки правильно оцінені потоки грошових коштів. Також при розрахунку IRR варіюють ставку дисконтування, тобто робиться припущення, що доступні доходи інвестора змінюються не тільки в цьому проєкті, а й взагалі у всіх альтернативних варіантах для інвестицій. Дані припущення приводять до завищення потенційно можливих доходів інвестора, які можуть потім не виправдатись [27].

Щоб виправити недолік завищення потенційно можливих доходів інвестора було розроблено модифікований варіант внутрішньої норми прибутку – MIRR, що розраховується за наступною формулою:

$$\sum_{t=0}^N \frac{COF_t}{(1+r)^t} = \frac{\sum_{t=0}^N CIF_t (1+r)^{N-t}}{(1+MIRR)^N}$$

$$PV\ cost = \frac{TV}{(1+MIRR)^N} \quad (1.3)$$

Підхід з модифікованою внутрішньою нормою дохідності вперше запропонував Стівен Лін у 1976 році. MIRR має такий алгоритм розрахунку: 1) За допомогою ставки дисконтування, що дорівнює середньозваженій вартості капіталу всі інвестиції приводяться до початку проєкту;

2) До кінця проєкту всі доходи нарощуються через використання ставки очікуваної прибутковості від реінвестування вільних коштів;

3) Як наслідок ми отримаємо дві суми: теперішню вартість всіх інвестицій та майбутню вартість сукупного прибутку від інвестування.

Основою для розрахунку формули модифікованої внутрішньої норми дохідності є кількість періодів між початком і кінцем проєкту, дохідність від інвестування позначаємо як MIRR, а підсумковий прибуток буде дорівнювати початковим вкладенням помножених на $(1+MIRR)^N$.

Порівнюючи внутрішню норму дохідності та модифіковану, можна сказати, що модифікована має суттєві переваги перед звичайною. По-перше, проста IRR передбачає, що грошові потоки від кожного проєкту реінвестуються в саму IRR, тоді як MIRR передбачає, що грошові потоки реінвестуються за ціною капіталу (або за іншою явною ставкою). Оскільки реінвестування в показнику IRR не є максимально коректним, тому MIRR є кращим показником для визначення справжньої рентабельності проєкту. По -друге, MIRR усуває проблему множинної IRR - ніколи не може бути більше однієї MIRR, і її можна порівняти з вартістю капіталу при прийнятті рішення про прийняття або відхилення проєктів [28].

Наступним показником для оцінки проєкту є індекс рентабельності PI (англ. Profitability Index). Індекс рентабельності відображає рівень грошового надходження у відношенні до затрат, тобто він є відносним показником і не дає повного представлення про реальний розмір чистого грошового потоку в проєкті. Розрахунок проводиться за такою формулою:

$$PI = \frac{PV\ of\ future\ cash\ flows}{Initial\ cost} = \frac{\sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{CF_0} \quad (1.4)$$

де, CF_t – майбутні грошові потоки, CF_0 – початкові затрати.

Показник PI відображає рівень рентабельності будь-якого проєкту або поточну вартість за долар початкової вартості. Рішення про прийняття або відхилення проєкту визначається за отриманим значенням показника індексу рентабельності, якщо значення більше одного – проєкт варто реалізовувати, якщо значення дорівнює одиниці, то напрямок фінансування максимально задовольняється обраною ставкою віддачі, при значенні менше одиниці краще прийняти рішення про відхилення проєкту. Також чим вище індекс рентабельності, тим вищим має бути рейтинг проєкту.

Сьогодні чиста поточна вартість та внутрішня норма прибутку є найпоширенішими методами оцінки проєктів, проте раніше першим критерієм вибору був період окупності (Payback Period). Визначається він за кількістю років необхідних для повернення коштів, вкладених у проєкт, з операційних грошових потоків.

$$\text{Період окупності} = \text{Кількість періодів до повного покриття} + \frac{\text{Непокріті витрати на початок}}{\text{Грошовий потік протягом повного періоду}} \quad (1.5)$$

Проте у періоду окупності наявні такі недоліки як гроші, що отримані в різні роки, мають однакову вагу, тобто ігнорується часова вартість грошей. Також грошові потоки після року окупності, незалежно від їх величини не входять у розрахунок. І на відміну від NPV чи IRR, які вказують на те скільки багатства додасть обраний проєкт або наскільки рентабельність проєкту перевищуватиме вартість капіталу, розрахунок окупності просто вказує скільки часу буде потрібно, щоб повернути вкладені інвестиції. Тому для вирішення таких недоліків було запропоновано використовувати дисконтовану окупність (Discounted Payback), за такою формулою

$$C_0 = \sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+r)^t} \quad (1.6)$$

Дисконтований період окупності являє собою процедуру складання бюджету, який буде використовуватися для визначення рентабельності проєкту, проте навіть цей метод не враховує грошові потоки після року окупності, що є

серйозною недоліком. В результаті розрахунку ми отримаємо кількість періодів необхідних для того, щоб покрити власні інвестиційні вкладення чистим прибутком [29].

Тому можна говорити про те, що дисконтований період окупності є більш точним показником, а ніж стандартний, оскільки він враховує часову вартість грошей. Також дисконтований показник вказує на те скільки часу знадобиться для окупності проєкту, виходячи з дотримання поточної вартості прогнозованих грошових потоків проєкту. І не менш важливим фактором для бізнесу є те, що чим коротший період окупності тим швидше інвестицій покривають початкові витрати, тобто короткий період окупності вказує на більшу ліквідність проєкту. Особливо актуальним цей фактор є для невеликих компаній, яким не доступний ринок капіталів. Варто також додати, що довгострокова окупність має більший ступінь ризику чим короткострокова, тому з цього випливає наступне – період окупності можна оцінювати як показник ризику.

Отже, для нормальних і незалежних проєктів методи оцінки проєкту NPV, IRR, MIRR та PI найчастіше приводять до схожих рішень про прийняття чи відхилення, коли NPV проєкту позитивний, а IRR та MIRR перевищують r та PI більший за одиницю. Проте, для взаємовиключних проєктів з різними масштабами та періодами руху коштів, дані методи будуть давати суперечливі рейтинги. У цьому випадку, якщо рейтинг показника PI буде вступати в конфлікт з NPV, краще використати рейтинг показника NPV, оскільки він є найкращим критерієм який продемонструє яку можливу вигоду отримають акціонери від втілення проєкту. А показників IRR, MIRR та PI нададуть інформацію про «безпечну межу» втілюваного проєкту.

II. АНАЛІЗ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА УМОВИ ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТУ

II.1. Організаційно-економічна характеристика досліджуваного підприємства

ПрАТ «МХП» впродовж багатьох років залишається лідером аграрної індустрії на теренах України та входить в перелік світових лідерів у сфері птахівництва. Агрохолдинг вже вийшов за державні кордони і успішно проводить свою діяльність на Балканах (Група компаній Perutnina Ptuj) та в ЄС. ПрАТ «МХП» почав свою історію з 1998 року подальший розвиток представлений у таблиці табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Розвиток ПрАТ «МХП»

Період	Історичні етапи
1998-2004 рр.	Купівля ВАТ «Миронівський завод з виготовлення круп і комбікормів» і зайняття лідерської позиції серед зерноторгових підприємств України. Початок промислового виробництва м'яса птиці на підприємстві "Перемога Нова". Створення легендарного бренду "Наша Ряба". Отримання коштів від Міжнародної фінансової корпорації та диверсифікація бізнесу. Та введення в експлуатацію олієпресового заводу для отримання рослинного протеїну і побічного продукту – олії.
2005-2010 рр.	До складу МХП входять: підприємство "Зернопродукт", "Катеринопільський елеватор" та Черкаський завод залізобетонних виробів. Компанія виходить на ІРО. В цей час компанія розширює продуктовий асортимент, відбувається рестайлінг ТМ "Наша Ряба". Миронівська та Старинської птахофабрики і Катеринопільський елеватор починають працювати на повну потужність, а в Ладижині розпочалось будівництво Вінницької птахофабрики.
2011-2015 рр.	Початок проєкту "Біогаз". Підприємства компанії отримують єврономери, які дозволяють експортувати продукцію до країн ЄС, експорт курятини здійснюється під ТМ Qualiko. Відбувається географічне розширення експортних операцій, що включає регіони: Азії, Африки СНД та Близького Сходу, близько 50 країн. Проводиться

Продовження таблиці 2.1

1	2
	реконструкція та розширення наявних потужностей, а в Брюсселі 6 продуктів виробництва МХП отримують європейські нагороди від Міжнародного інституту смаку та якості.
2016-2020 рр.	Компанія стає провідним експортером м'яса птиці. Відбувається відкриття переробного заводу в Нідерландах та Словаччині, дистриб'юторських офісів в країнах Близького Сходу і Північної Африки. Проводиться оновлення логотипу Групи МХП. У дистрибуційному центрі в ОАЕ впроваджується система SAP S/4HANA. Створюється діджитал еко-система – MHP Channel. Купівля словенської компанії Perutnina Ptuj та початок трансформації у кулінарну компанію.

Джерело: розроблено автором на основі даних джерела [32].

Основними конкурентами і найбільшими агрохолдингами на українському ринку для ПрАТ «МХП» у сфері АПК є «Kernel», «Nibulon» «UkrLandFarming» та «Астарта» табл 2.2.

Таблиця 2.2 – Найбільші агрохолдинги України

Холдинги	Виручка, млн доларів	Земельний банк, тис. га	Основні напрямки діяльності
Kernel	2329,5	558	Рослинництво та супутні послуги
Nibulon	1946,4	82	Рослинництво, суднобудування та обслуговування, переробка сільгосппродукції та тваринництво
МХП	1183,3	380	Переробка м'яса, рослинництво, тваринництво
UkrLandFarming	937,5	358	Рослинництво, тваринництво та супутні послуги
Астарта	937,5	209	Рослинництво, тваринництво та супутні послуги

Джерело: розроблено автором на основі даних джерела [35].

Агрохолдинг МХП поєднує в собі низку видів економічної діяльності, більше ніж півсотні, проте основним і найбільшим є оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами. Головними ж видами діяльності компанії є птахівництво, м'ясопереробна, рослинництво та зелена енергетика. З детальною інформацією по повному переліку економічної діяльності компанії представлена у Додатку А. Також для розуміння масштабів підприємства було консолідовано такі показники: дохід, маржа EBITDA, операцій на внутрішньому та зовнішніх ринках, собівартості на 1 кг, об'єми реалізації та виробництва продукції, земельні ресурси та штат співробітників у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Показники розміру ПрАТ «МХП» за 2017 – 2020 рр.

Показники	2017	2018	2019	2020
Чистий дохід, млн дол. США	1,288	1,556	2,056	1,911
Маржа EBITDA, млн дол. США	459	450	376	340
Маржа EBITDA, %	36%	29%	18%	18%
Дохід від експорту, млн дол. США	732	924	1,186	1,016
Об'єм реалізації на внутрішньому ринку, тонн	345,259	306,680	312,531	324,287
Об'єм експорту м'яса птиці, тонн	220,983	286,846	357,433	373,733
Кількість країн експорту	63	82	85	87
Собівартість 1 кг курятини (без ПДВ), грн	35,63	39,86	38,05	36,11
<i>Вироблено:</i>	<i>1,999,09</i>	<i>2,654,42</i>	<i>2,407,58</i>	<i>1,706,94</i>
	<i>5</i>	<i>2</i>	<i>9</i>	<i>2</i>
кукурудза, тонн	893,149	1,344,547	1,312,416	864,537
зерно, тонн	293,765	295,640	300,396	208,143
соняшник, тонн	205,079	235,245	237,755	261,886
ріпак, тонн	104,782	125,346	122,597	80,708
соя, тонн	82,793	114,322	102,418	43,192
інші культури, тонн	419,527	539,322	322,007	248,476
<i>Вироблено:</i>				
курятини, тонн	566,242	617,943	728,917	731,279
соняшникової олії, тонн	311,393	315,079	366,135	329,552
соевої олії, тонн	27,282	50,044	47,743	40,850
<i>Земельний банк, га</i>	<i>370,000</i>	<i>370,000</i>	<i>380,000</i>	<i>380,000</i>
<i>з них під:</i>				
кукурудзу	121,908	123,389	140,221	155,094
зерно	48,676	48,379	46,797	40,827
соняшник	68,931	72,981	65,447	93,713
ріпак	31,968	38,541	41,233	30,857
соя	39,684	37,558	38,197	19,118
інші культури	44,913	41,963	27,581	16,437
Кількість співробітників	27,589	28,498	30,499	31,427

Джерело: розроблено автором на основі даних джерела [38].

Ключовою складовою успіху компанії є її вертикальна інтеграція (рис. 2.1), що дозволяє здійснювати контроль на кожному етапі виробничого циклу та мати максимальну незалежність.

Для української агропромисловості ПрАТ «МХП» був одним із піонерів у імплементації вертикально інтегрованої бізнес-моделі. Перевагами такого підходу є зменшення навантаження від витрат у різних частинах виробничого процесу.

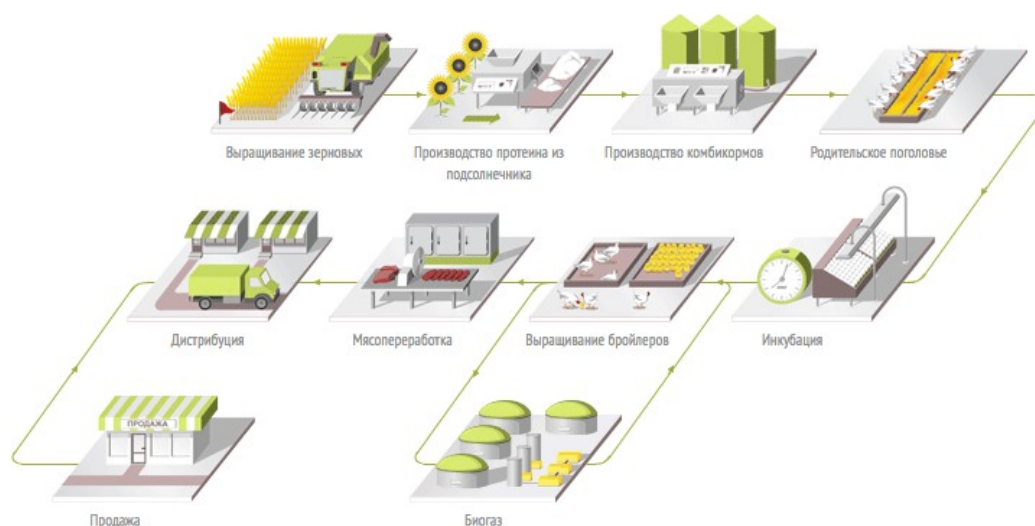


Рисунок 2.1 – Схема вертикально інтегрованого виробництва ПрАТ «МХП» [30]

Можливість для створення жорсткого та ретельного контролю якості, покращення потоку та контролю інформації по ланцюгу постачання і збільшення обсягів виробництва та продажів, що у свою чергу призводить до зростання прибутків. Також така модель звільняє від залежності постачальників, фермерів та їх схильності до волатильності цін на сировину. Українська група компаній МХП та Балканська група компаній Perutnina Ptuj працюють за вертикально інтегрованими бізнес-моделями, володіючи та експлуатуючи сучасні потужності на кожному етапі виробництва курячого м'яса, від виробництва зерна та кормів, яєць та їх інкубації, розведення, забою, м'ясної переробки, до продажу, маркетингу та дистрибуційного процесу.

Фундаментальним напрямком діяльності у вертикально інтегрованій моделі агрохолдингу МХП є виробництво зернових та олійних культур. Цей етап забезпечує 100% виробництво власних комбікормів, а виручка в сегменті вирощування зернових складає 7% від загального доходу в 2020 році, а у 2019 цей показник становив 13%, детальніше у Додатку Б. Напрямок рослинництва включає в себе такі культури: кукурудза – займає найбільшу площу, соняшник, пшеницю, ріпак, сою та інші. Детальна структура площі для рослинництва представлена у Додатку Б. Рослинництво є фундаментом у власному виробництві кормів, тобто підтримує вертикальну інтеграцію у виробництві курятини та дає можливість отримання валютного доходу від експортних операцій продукції

зерновиробництва. Компанія орендує сільськогосподарські угіддя, які розташовані переважно у родючих чорноземах Сумської, Київської, Вінницької, Тернопільської, Хмельницької, Львівської, Івано-Франківської, Дніпропетровської, Рівненської та Чернівецької областей. ПрАТ «МХП» представляє один з найбільших земельних портфелів в Україні. Незважаючи на посушливі погодні умови в 2020 році урожайність культур залишалася вище середніх показників по Україні за рахунок операційної ефективності та застосування найкращої практики. У даному сегменті компанія притримується стратегії сталої оптимізації земельного банку та підвищення ефективності на основі технологій. Основними конкурентами компанії у виготовленні комбікорму є «Ukrlandfarming», «АПК-ІНВЕСТ», група компаній «Єдність» та «Комплекс Агромакс».

Найбільшим напрямком агрохолдингу є птахівництво, оскільки він генерує найбільшу частку виручки – 68% від усього доходу в 2020 році детальніше у Додатку Б. Напрямок птахівництва включає в себе пов'язані з ним операції з виробництва, переробки та реалізації курячого м'яса як у свіжому вигляді, так і у замороженому. До портфелю брендів компанії входять такі широковідомі та популярні бренди як «Наша Ряба», «Секреты Шефа», «Легко!», «Бащинский», «Kurator» - сегмент HoReCa та бренди експорту «Qualiko», «Sultanah», «Assilah» і «Ukrainian Chicken». Варто відмітити, що експортна продукція сертифікована до стандартів HALAL. Асортимент продукції дуже широкий і різноманітний тільки на українському ринку «Наша Ряба» налічує 35 видів продукції, «Легко!» пропонує більше десятка видів продукції та «Бащинский» - асортимент налічує понад 250 продуктів. На внутрішньому бренди напівфабрикатів успішно реалізуються, тому у 2020 році було запущено пілотні проєкти з суббрендами «Хо Перекусити» та «Рябчик». Продукція компанії постачається у охолоджену та заморожену вигляді до багатьох загальнодержавних мереж супермаркетів, включаючи Metro Cash & Carry, Fozzy, Novus, Auchan та ECO.

Компанія звітує, що в Україні у 2020 році 30% спожитого курячого м'яса було вироблено на потужностях компанії. За останні роки агрохолдинг не здав

лідерських позицій, а конкурентне середовище можна описати так чотирьохдольний показник концентрації в 2016 році перевищував нормативний показник у 75%, проте до 2020 року ситуація стабілізувалась його рівень знизився до 69,7%. Індекс Херфіндаля вказує, що на ринку відсутня чиста монополія, проте отримані значення, як у 2016 році так і у 2020 році перевищує допустиме значення у 0,18, це означає про низьку інтенсивність конкуренції та про високу концентрацію ринку, що вимагає втручання держави для нормалізації ситуації на ринку. Результати розрахунку Індексу Розенблюта усувають недоліки індекса Херфіндаля і вказують, що один із суб'єктів бізнесу, представлений в даній галузі, зайняв монопольну позицію. Результати коефіцієнту Джинні нам показують ступінь нерівності в розподілі ринку, даний ступінь є достатньо високим. Загалом рівень монополізації галузі птахівництва до 2020 року трохи знизився через велику експортоорієнтованість головного гравця – МХП. Для кращого розуміння частки ринку візуалізовані на (рис. 2.2).

Таблиця 2.4 – Обсяг продажів та розподіл часток ринку виробників м'яса птиці в Україні за 2016 та 2020 рр.

Основні конкуренти	Обсяг продажу, тонн 2016 рік	Обсяг продажу, тонн 2020	Частка ринку, % 2016 рік	Частка ринку, % 2020 рік
1. «МХП»	389,037	324,287	54,75%	42%
2. «Група Агромарс»	105,804	112,736	14,89%	15%
3. «Птахокомплекс Дніпровський»	54,430	56,908	7,66%	7%
4. «Агро-Овен»	43,700	47,436	6,15%	6%
5. ПрАТ «Володимиро-Волинська птахофабрика»	35,529	40,913	5,00%	5%
6. Імпортери	69,281	118,948	9,75%	15%
7. Інші виробники	12,790	75,233	1,80%	10%
Разом	710,570	776,461	100,00%	100%

Джерело: розроблено автором на основі даних джерела [33].

Таблиця 2.5 – Група показників ринку м'яса птиці в Україні за 2016 – 2020 рр.

Показники	2016 рік	2020 рік
Середньоквадратичне відхилення обсягів продажу, тонн	157,50	143,85
Чотирьохдольний показник концентрації	83,45%	69,72%
Індекс Херфіндаля	0,34	0,24
Індекс Розенблюта	0,28	0,20
Коефіцієнт Джинні	0,82	0,71

Джерело: розроблено автором на основі даних джерела [33] та проведених розрахунків у таблицях Додатку В.

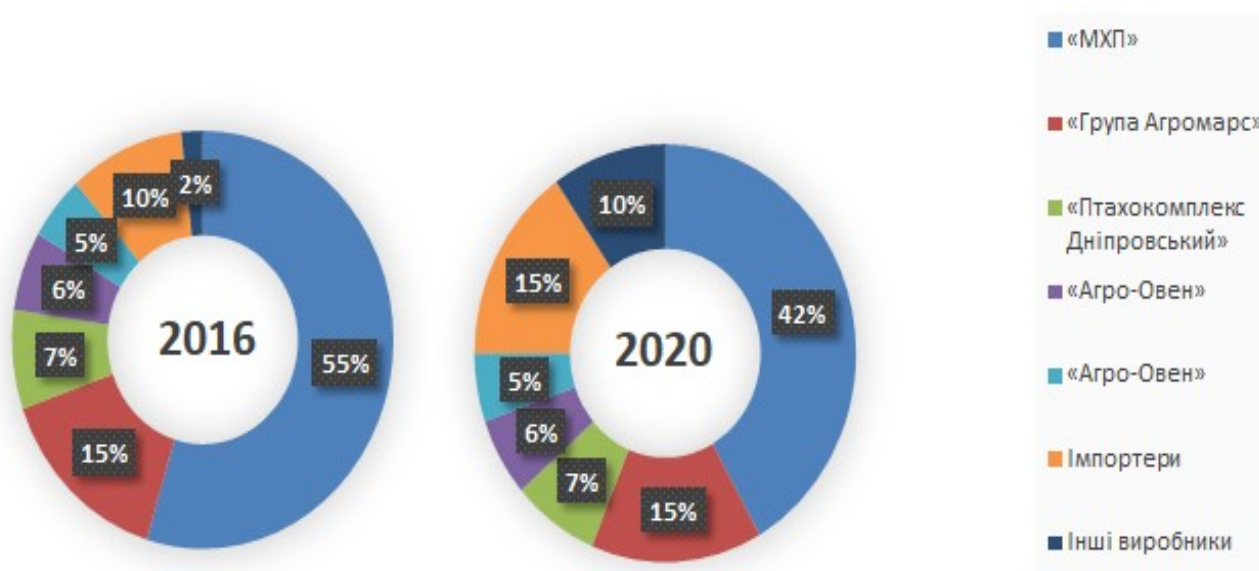


Рисунок 2.2 – Розподіл часток ринку курячого м'яса

Джерело: розроблено автором на основі даних джерела [33]

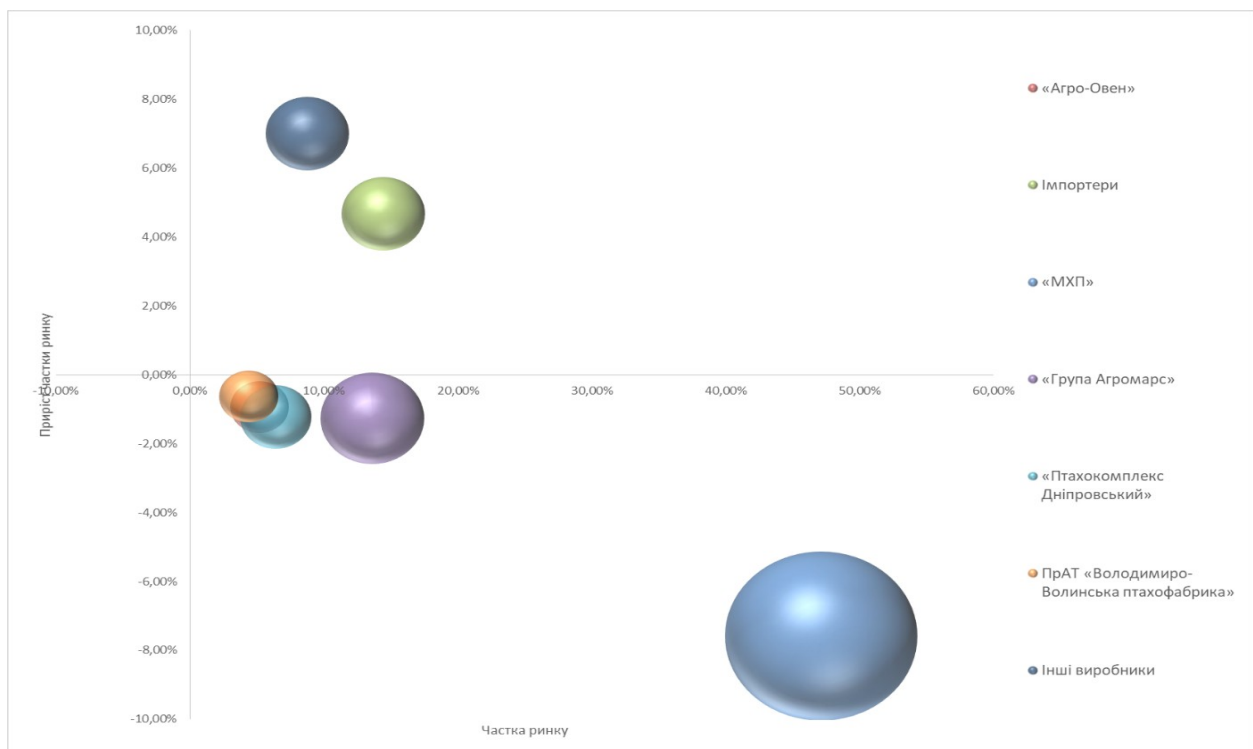
Також було створено карту конкурентних груп табл. 2.6, яка показує нам, що на позиції лідерів опинилось лише одне підприємство в IV ряду – під номером 1 – «МХП». Це означає, що підприємство має стійку конкурентна позицію, але низький приріст частки ринку. На позиції «другорядні організації» в I ряду – під номером 6 «Імпортери» та у III ряду під номером 2 «Група Агромарс». «До нестабільних організацій» входять лише і Інші виробники дрібні виробники під номером 7.

Таблиця 2.6 – Карта конкурентних груп на ринку курячого м'яса в Україні

			Лідери	Другорядні організації	Нестабільні організації	Аутсайтери
		Інтервали	>17	(14; 11]	(11; 8]	8 <
Приріст частки ринку	>	>		6. Імпортери	7. Інші виробники	
	>	3 <				
	>	(-1; 3]				4. «Агро-Овен»; 5. ПрАТ «Володимиро-Волинська птахофабрика»
	<	(-5; -1]		2. «Група Агромарс»		3. «Птахокомплекс Дніпровський»
	<	> -5	1. МХП			

Джерело: розроблено автором на основі даних джерела [33]

Для наглядного розуміння отриманих результатів переведемо їх у графічний вигляд на осі координат за приростом та часткою ринку.



Джерело: розроблено автором на основі даних джерела [33]

Рисунок 2.3 – Графік координат за розподілом ринку [33]

Експорт м'яса птиці вносить значний вклад в загальний дохід компанії. Географія експорту продукції на сьогоднішній день налічує понад 80 країн. Головними регіонами експортних операцій є країни MENA², агрохолдинг направляє основний об'єм курятини - 40% від загального експортного об'єму. Також експортні операції здійснюються в країни Європейського Союзу, СНД, Африки, Азії та інші детальніше у Додатку Г. Причиною значних змін у об'ємах експорту в країни MENA та Європейського Союзу були в тому, що впродовж 2020 року ціни в країнах ЄС на куряче м'ясо були нижчими, а ніж аналогічного періоду – 1,40 дол. США, що на 6% нижче. В основному зниження ціни зазнало куряче філе і багато світових конкурентів зазнали зниження попиту, що призвело до значного перевищення запасів. Проте у цій ситуації агрохолдинг зміг нівелювати даний провал зміною асортименту продукції на дорожчі одиниці і збільшити продажів у країнах MENA. На внутрішньому ринку теж була не найкраща ситуація, відбулося зниження цін на 8% у річному обчисленні [34].

Стратегія компанії у сегменті птахівництва матиме різний характер. Для експортних ринків буде посилення міжнародної диверсифікації та оптимізації продукції і також додається перехід на продукти з доданою вартістю, тобто правильні продукти на правильні ринки. Щодо внутрішніх ринків буде застосовуватися стратегія зосередження на продуктах з більшою доданою вартістю та проникнення на ринок через розвиток каналів збуту, а саме ритейл, HoReCa, сучасна торгівля та франшизи. Максимальний акцент буду на бренді «Наша Ряба».

Напрямок м'ясопереробки та інших сільськогосподарських операцій генерує 8% від загального доходу та виробляє ковбасу, варене м'ясо, напівфабрикати та продукти виробництва великої рогатої худоби та молочних продуктів. До даного сегменту входять два підприємства з виробництва готових м'ясних продуктів та ряд ферм. Необхідно зазначити, що саме цей сегмент створює продукти з доданою вартістю, а саме свіже м'ясо, попередньо підготовлені та готові до вживання продукти, в основному з м'яса курки.

² Middle East and North Africa

Сьогодні ринок м'ясопереробки є високо фрагментований, проте компанії вдається утримувати лідерство і за даним напрямком з часткою ринку у 14% в 2020 році. Стратегія даного сегменту буде і надалі зосереджуватись на своїх основних операціях з переробки м'яса та в майбутньому буде підтримуватися напрямом до трансформації у кулінарну компанію.

Важливим кроком компанії з 2019 року є трансформація з сировинної компанії у кулінарну. Такі зміни передбачають тісну співпрацю з клієнтами як з партнерами задля передбачення їх потреб та ще більшої ефективності. Варто відзначити, що даний хід у подальшому знизить відсоток доходу від сировини, що є гарним знаком для бізнесу. Вже у 2020 році компанія представила такі нові формати як гастростудія «Секрети шефа», магазини біля дому «М'ясомаркет» та шаурменні DönerMarket.

Основними локаціями для гастростудій будуть найбільші міста України. На сьогоднішній день, проєкт на етапі переговорів з потенційними партнерами та відбувається пошук майданчиків для відкриття нових об'єктів. По франшизі компанія розвиває точки продажу курятини. Мережа продажу вже перевищує 1700 точок, в яких реалізовується близько 35% охолодженої курятини виробленої на потужностях агрохолдингу. Мережа магазинів «М'ясомаркет» є оновленим форматом зручних магазинів біля дому. Компанія робить акцент на сервісі та на тому, що клієнт може придбати всі необхідні продукти, тобто не тільки м'ясо а й супутні товари. Сума інвестицій для викриття буде коливатися від \$24 тис. до \$100 тис., залежно від площі та розташування магазину. Щодо шаурменних DönerMarket сума інвестиції складатиме від \$8 тис. до \$10 тис., а термін окупності таких інвестицій складатиме півроку. Компанія не вимагатиме від партнерів-підприємців платити паушальні внески, але компанія зобов'язується проводити суворий контроль у дотриманні всіх стандартів якості. Також компанія допомагатиме з критеріями у пошуку локації для відкриття точки, проведе оцінку трафіку покупців у майбутній точці продажу та забезпечить продукцією і устаткуванням. Не виключений варіант інтеграції магазинів «М'ясомаркет» і шаурменних.

Можна стверджувати, що сильними сторонами даного проєкту є ідея, компанія абсолютно попала в тренд, місце, та основною перевагою є ціна. Проте слабкою стороною даного проєкту виявилась пандемія COVID-19.

Не менш значущим є Європейський операційний сегмент до якого входить Perutnina Ptuj – провідний виробник птиці та м'ясопереробки на Балканах і виробничими потужностями в Словенії, Хорватії, Сербії, Боснії та Герцеговині та дистриб'юторські компанії в Австрії, Північній Македонії та Румунії. Саме Perutnina Ptuj поставляє продукцію в 15 країн Європейського Союзу. В 2020 році 73% доходу у даному сегменті було отримано від внутрішніх ринків, які виявилися стійкими під час пандемії, а саме в роздрібній торгівлі. Тоді як інші 27% доходу було згенеровано від експорту, переважно від продажу HoReCa та B2B. У Словенії Perutnina Ptuj була першою компанією, що представила новий стандарт, який відповідає останнім дослідженням у благополуччі тварин і цей стандарт відповідає законодавчим вимогам ЄС. На балканському підприємстві виробляється продукція під брендами Natur, Natur Premium, Gurman, Piknik, Perutnina Ptuj, Slim & Fit, Golica, Pepe, Perfect Poultry які регулюється жорсткими стандартами розведення тварин. Під брендами Perutnina Ptuj постачаються такі види продуктів як м'ясо, ковбаси, закуски, напівфабрикати, паштети і лінійки здорового харчування та дитячого. Також у 2020 році відбувся перехід до більш упакованих та готових до вживання продуктів., тобто до продуктів з доданою вартістю і більшою націнкою. У європейському операційному сегменті компанія і надалі продовжить інвестувати в регіон з метою стати найефективнішим і безперечним виробником м'яса птиці та м'ясних продуктів на Балканах за часткою ринку та обсягом. В рамках цієї стратегії буде продовжуватиметься нарощування виробництва продукції з доданою вартістю і розширюватимуться експортні горизонти, продовжуватиметься процес інвестування у нові канали збуту, а саме електронну комерцію включно з покупками в Інтернеті та доставку їжі.

Сільськогосподарське виробництво є одним з найбільших забруднювачів атмосфери, а саме через велику кількість парникових газів, які продукуються через інтенсивну обробку землі та тваринництво [36]. Саме тому, ще одна мета

яку активно втілює агрохолдинг це «зелена» енергія, екологічна безпека та чисте органічне землеробство. Компанія прагне запровадити на свої підприємствах екологічно чисте виробництво, що відповідатиме світовим стандартам. Перед собою компанія поставила наступні задачі: досягти енергетичної незалежності, скоротити викиди парникових газів, виробляти екологічно чисті та органічні добрива, та захист довкілля і протидія змінам клімату.

Вже сьогодні агрохолдинг успішно експлуатує два біогазових комплекси, що є кроком до енергетичної незалежності та екологічної відповідальності. Основа функціонування таких біогазових установок полягає у перетворенні органічних відходів від сільськогосподарської активності у «зелену» енергію за світовими екологічними стандартами. Реалізація цього проєкту дозволяє скоротити викиди парникових газів та дає змогу виробляти екологічно чисті органічні добрива. Основною ж перевагою такої установки порівняно з вітровою чи сонячною станцією в тому, що вона не залежить від погодних умов.

Даний проєкт був розпочатий у 2012 році з будівництва біогазової станції на птахофабриці «Оріль-Лідер». Біогазова станція немає аналогів в Європі по попусті та технологіям. Також з точки зору стандартів екології і безпеки міжнародними організаціями було підтверджено ефективність та актуальність проєкту. Вартість втілення такого проєкту була оцінена в \$15 млн. Проєкт біогазового комплексу передбачає дві черги із запланованою енергетичною потужністю у 24 МВт і уже в 2019 році було введено в експлуатацію першу чергу в Ладжині з енергетичною потужністю у 12 МВт. Цього має бути достатньо для забезпечення енергією близько 40% потужностей компанії. Загальний обсяг заміщення природного газу від установки «Оріль-Лідер» становить більше 5,4 млн куб. м, а загальний обсяг виробленої енергії у 2020 році був 17 МВт проти 5 МВт у 2019 році. А підприємство «МХП Еко Енерджи» отримало ліцензію на продаж електроенергії та стало членом українського оптового енергоринку.

Органічні біодобрива є важливим побічним продуктом біогазових установок, які багаті органічними елементами для підвищення врожайності. Такі добрива універсальні, в них підвищений вміст гумусу. Також вони покращують

водний та повітряний режим ґрунтів. Перевагою є те, їх можна вносити у будь-яку пору року і в них відсутні патогенні організми.

Агрохолдинг також активно впроваджує програми корпоративної соціальної відповідальності. До проєктів МХП долучаються органи самоврядування, громадські організації, небайдужі підприємці і активні представники громад де розташовані підприємства компанії. За 2020 рік холдингу вдалося реалізувати близько 500 проєктів. Важливо зазначити, що заходи КСВ роблять важливий вклад у репутацію компанії, про це свідчать дані опитувань. Наприклад у 2019 році тільки 35% опитаних ставились позитивно до діяльності компанії, а більшість були нейтральні. Тоді компанія поставила мету збільшити лояльність до 50%, і вже у 2020 році 67% респондентів позитивно ставились до діяльності компанії [37].

Партнерами агрохолдингу в реалізації масштабних проєктів є групи Світового Банку, Європейський інвестиційний банк, Європейський банк реконструкції і розвитку, Міжнародна фінансова корпорація (IFC) та інші провідні інституційні інвестори.

II.2. Оцінка ефективності діяльності та фінансовий стан ПрАТ «МХП»

Для визначення ефективності діяльності проведемо оцінку фінансового стану основних показників досліджуваного підприємства, а саме оборотних та не оборотних активів, валового доходу, поточних зобов'язань, чистого та нерозподіленого прибутку, маржинальності чистого прибутку та інших показників, що наведені у табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Основні показники діяльності ПрАТ «МХП» за 2017 – 2020 рр.

Показник	2017	2018	2019	2020	Зміна 2017- 2018	Зміна 2019- 2020	Зміна 2017- 2020
Оборотні активи, тис дол. США	801 756	1 036 678	1 181 641	1 174 348	23%	-1%	32%

Продовження таблиці 2.7

Необоротні активи, тис дол. США	1 476 379	1 633 987	2 508 854	2 108 474	10%	-19%	30%
Власний капітал, тис дол. США	985 707	1 098 006	1 595 866	1 254 203	10%	-27%	21%
Поточні зобов'язання, тис дол. США	152 383	319 323	390 181	374 912	52%	-4%	59%
Чистий прибуток/(збиток), тис дол. США	230 000	128 000	215 000	-133 000	-44%	-162%	-173%
Нерозподілений прибуток	925 978	1 040 327	1 148 113	1 195 143	11%	4%	22,5%
Маржинальність чистого прибутку	18%	8%	10%	-7%	-10 ВП	-17 ВП	-25 ВП
Виручка від реалізації, тис дол. США	1 287 752	1 555 977	2 055 943	1 911 137	17%	-8%	33%
Собівартість реалізованої товарної продукції, тис дол. США	912 844	1 167 668	1 618 596	1 544 101	22%	-5%	41%
Валовий дохід, тис дол. США	395 909	420 403	397 832	397 538	6%	-0,07%	0,41%
Витрати на збут та адміністративні витрати, тис дол. США	79 239	99 674	179 156	187 801	21%	5%	58%

Джерело: розроблено автором на основі даних джерела [38].

За період 2017-2018 років оборотні активи мали тенденцію до зростання і зросли на 23% у наступних періодах зростання не відбувалося, але якщо брати різницю між 2017 та 2020 роком то відбулась зміна на 32%. Такий результат свідчить про те, що відбулась позитивна тенденція за рахунок збільшення обсягів виробництва та ростом агрохолдингу.

Необоротні активи у 2019-2020 скоротились на -19%, скоріше за все це було викликане скороченням основних засобів і моральним та фізичним зносом обладнання. Проте якщо розглядати більш довгостроковий період, помітно, що необоротні активи зросли разом з оборотними практично однаково. Такий приріст говорить про те, що відбуваються економічне зростання агрохолдингу і підвищення його активності на ринку [39].

Зміни відбулись і у показниках власного капіталу, який збільшився на 21%. Приріст обсягу власного капіталу свідчить про активний розвиток компанії і зменшення залежності від кредиторів. Також це є ознакою покращення фінансового стану, хорошою перспективою до економічного зростання.

Показник поточних зобов'язань 2017-2018 років збільшився більш ніж на половину, за рахунок збільшенням кредиторської заборгованості у цей період, проте вже у наступному періоді вона скоротилась. Якщо розглядати показник поточних зобов'язань з 2017 по 2020, то вони збільшились на 59%, проте для такого великого підприємства це є цілком зрозумілим і нормальним, адже кошти залучалися для розвитку підприємства, що можна спостерігати впродовж цих років.

Показники чистого прибутку значно коливалися за період 2017 та 2020 років. У 2020 агрохолдинг закінчив рік з чистим збитком у розмірі 133 млн дол. США, проти чистого прибутку у 215 млн дол. США в попереднього році. Маржинальність чистого прибутку теж знизилась, такий результат здебільшого спричинила курсова різниця через послабленням гривні на 16%.

Гарними показниками є збільшення нерозподіленого прибутку який зростав усі ці роки. Це означає, що холдинг має достатньо грошових коштів для інвестування у розвиток і вдосконалення виробництва, або виплати дивідендів своїм акціонерам. Загалом, компанія має право вирішувати куди краще направити такий ресурс.

Позитивна динаміка також спостерігається у виручці від реалізації, а саме збільшення на 33% впродовж значених років. Це пояснюється тим, що компанія наростила виробництво і продажі, а також модернізувала виробництво, що дало можливість зменшити собівартість продукції. Саме такі дії характеризують процес збільшення конкурентоспроможності.

З одного боку собівартість реалізованої продукції зросла, це пояснюється тим, що компанія відходить від сировинної моделі виробництва. З іншого боку, це свідчить про здорожчання одиниці продукції і це позначається на зменшенні прибутку.

Якщо розглядати валовий дохід за 2017 та 2020 роки то кардинальних змін не відслідковується, проте якщо порівнювати 2017 до 2018 то він зростає, але у наступних роках трохи просів. Витрати на збут та адміністративні витрати теж зростали протягом цих років. Скоріше за все це викликано активним розширенням компанії у дані роки.

Для наочного представлення продемонструємо дану динаміку на наступних рис. (2.4, 2.5 та 2.6)

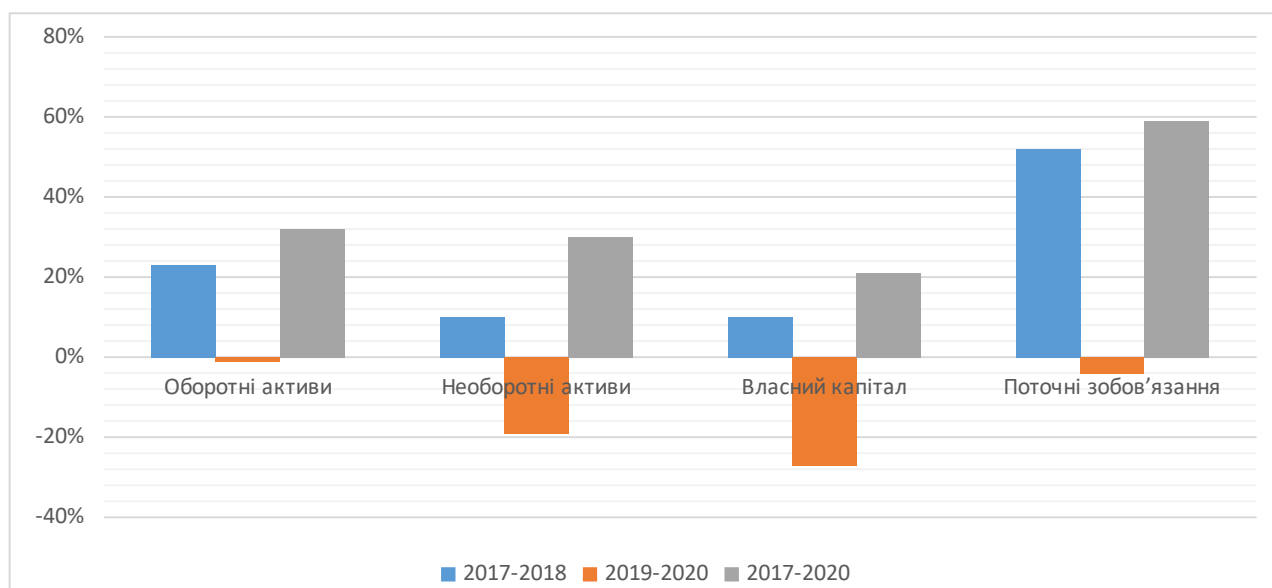


Рисунок 2.4 – Динаміка показників виробничо-господарської діяльності ПрАТ «МХП»

Джерело: розроблено автором на основі даних джерела [38].

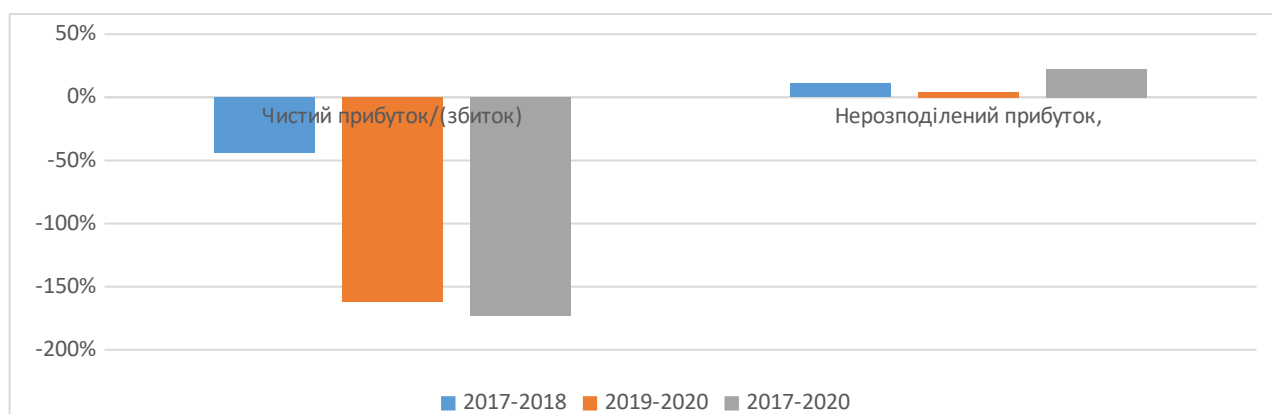


Рисунок 2.5 – Динаміка показників виробничо-господарської діяльності ПрАТ «МХП»

Джерело: розроблено автором на основі даних джерела [38].

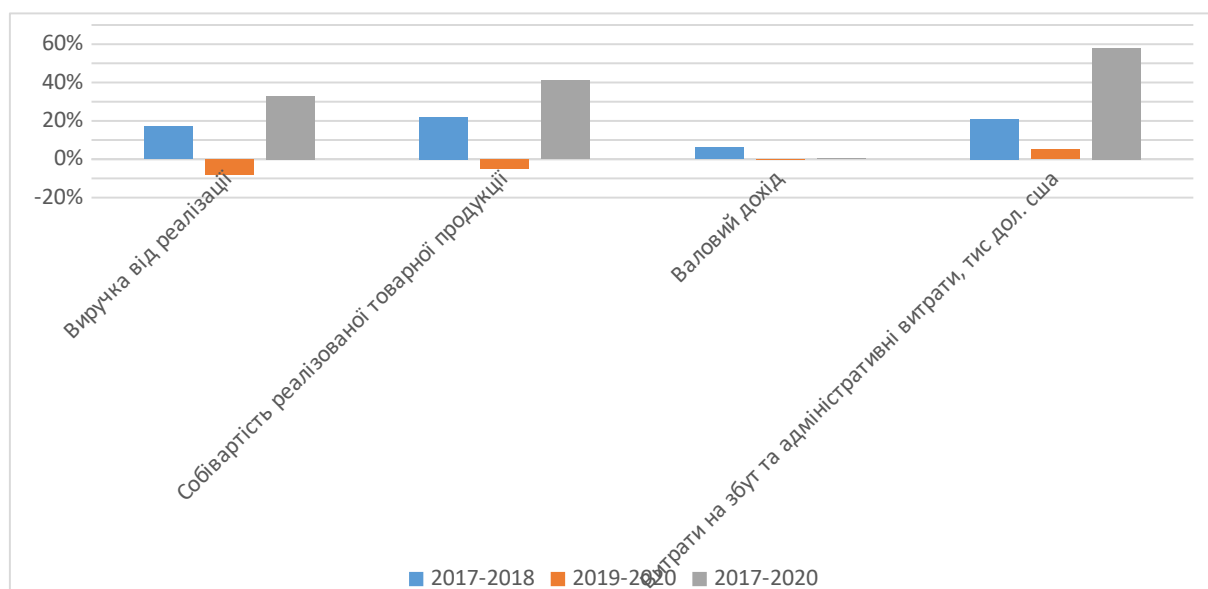


Рисунок 2.6 – Динаміка показників виробничо-господарської діяльності
ПрАТ «МХП»

Джерело: розроблено автором на основі даних джерела [38].

Для аналізу динаміки зміни основних статей балансу за досліджуваний період необхідно, провести вертикальний аналіз активів та пасивів компанії у відношенні до балансу та до його розділів, детальніше у табл. 2.8 та 2.9.

Таблиця 2.8 – Вертикальний аналіз необоротних та оборотних активів у відношенні до балансу ПрАТ «МХП» за 2017 – 2020 рр.

	2017		2018		2019		2020	
	тис. дол. США	%	тис. дол. США	%	тис. дол. США	%	тис. дол. США	%
Необоротні активи, тис. дол. США	1 476 379	65%	1 633 987	61%	2 508 854	68%	2 108 474	64%
Нематеріальні активи	24 817	1%	59 869	2%	106 522	3%	96 841	3%
Основні засоби	1 383 102	61%	1 498 530	56%	2 055 395	56%	1 678 917	51%
Оборотні активи	801 756	35%	1 036 678	39%	1 181 641	32%	1 174 348	36%
Запаси	226 368	10%	273 522	10%	208 389	6%	240 715	7%
Дебіторська заборгованість	62 305	3%	69 305	3%	124 474	3%	119 187	4%
Грошові кошти та їх еквіваленти	125 554	6%	211 768	8%	340 735	9%	217 579	7%
Баланс	2 278 135	100	2 670 665	100	3 690 100	100	3 282 100	100

		%		%	495	%	822	%
--	--	---	--	---	-----	---	-----	---

Джерело: розроблено автором на основі даних джерела [38]

Таблиця 2.9 – Вертикальний аналіз необоротних та оборотних активів у відношенні до розділів балансу ПрАТ «МХП» за 2017 – 2020 рр.

	2017		2018		2019		2020	
	тис. дол. США	%	тис. дол. США	%	тис. дол. США	%	тис. дол. США	%
Нематеріальні активи	24 817	2%	59 869	4%	106 522	4%	96 841	5%
Основні засоби	1 383 102	94%	1 498 530	92%	2 055 395	82%	1 678 917	80%
Необоротні активи, тис. дол. США	1 476 379	100%	1 633 987	100%	2 508 854	100%	2 108 474	100%
Запаси	24 817	3%	273 522	26%	208 389	18%	240 715	20%
Дебіторська заборгованість	62 305	8%	69 305	7%	124 474	11%	119 187	10%
Грошові кошти та їх еквіваленти	125 554	16%	211 768	20%	340 735	29%	217 579	19%
Оборотні активи	801 756	100%	1 036 678	100%	1 181 641	100%	1 174 348	100%

Джерело: розроблено автором на основі даних джерела [38].

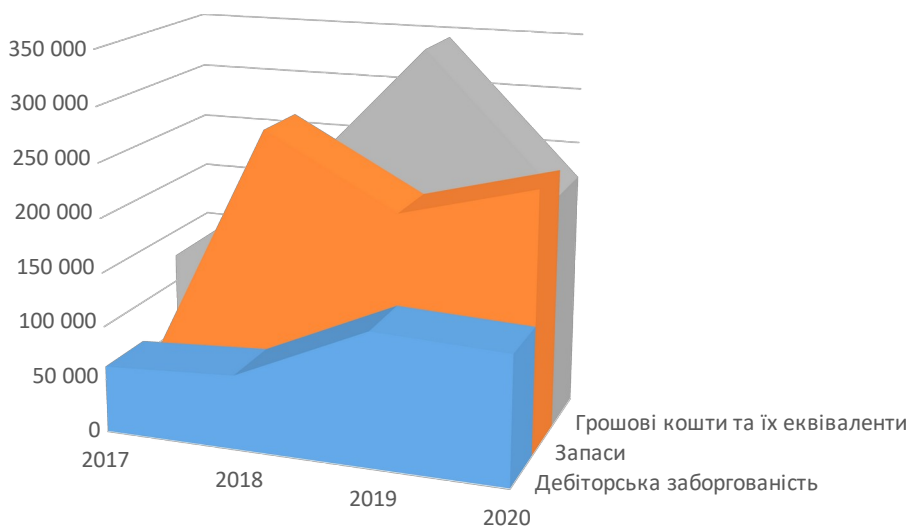


Рисунок 2.7 – Динаміка складових розділу оборотних активів ПрАТ «МХП» 2017 - 2020 рік, тис. дол. США. [38]

Джерело: розроблено автором на основі даних джерела [38].

Отже, з вище зазначених даних можна проаналізувати, що за структура необоротних активів змінювалась несуттєво в нематеріальних активах та значно у основних засобів, як у розрізі до балансу, так і у розрізі розділів до балансу.

Скорочення основних засобів можна трактувати, як списання обладнання для майбутнього його оновлення. А збільшення нематеріальних активів є позитивним знаком і свідчить про вдосконалення якісних параметрів виробництва і продукції. Що до оборотних активів то у відношенні до розділів балансу статті як запаси, дебіторська заборгованість та грошові кошти та їх еквіваленти зросли, це свідчить про збільшення активності підприємства їх діяльності.

Щоб провадити ефективну господарську діяльність, підприємство має бути забезпечене матеріально-майновими активами і правильно ними розпоряджатися. Все майно, що належить підприємству і відображається у балансі є його активами. У зв'язку з цим буде зроблена майнова оцінка агрохолдингу, що представлена у табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Оцінка майнового стану ПрАТ «МХП» за 2017 – 2020 рр.

Показник	2017	2018	2019	2020	Змін а 2017- 2018	Змін а 2019- 2020	Змін а 2017- 2020
Первинна вартість основних засобів, тис. дол. США	1 383 102	1 498 530	2 055 395	1 678 917	8%	-22%	18%
Знос ОЗ, тис. дол. США	93 225	134 953	206 195	192 103	31%	-7%	51%
Коефіцієнт зносу	0,07	0,09	0,10	0,11			

Джерело: розроблено автором на основі даних джерела [38].

Як зазначає компанія, що вони постійно інвестують у процес виробництва і це відображають дані таблиці. Для того, щоб зрозуміти рівень фізичного та морального зносу основних засобів був розрахований коефіцієнт зносу основних. Не беручи до уваги умовність показника коефіцієнту зносу він все ж таки має аналітичний характер і його значення не повинно перевищувати 0,5. У випадку досліджуваного підприємства цей показник у прекрасному стані, оскільки впродовж останніх 4 років придатність основних засобів близько 90%.

Безперечно, що ефективне управління і використання основних засобів та впровадження сучасних технологій дозволяють досягати поставлених цілей. Так,

у 2017 році компанія ставила собі за ціль виробити 730,000 тонн продукції за рік, а вже до кінця 2022 року агрохолдинг планує збільшити виробництво до 840,000 тонн продукції на рік. Щодо планів на експорт, то компанія практично досягла поставлених цілей. Зважаючи на динаміку попередніх років, можна зробити висновок, що агрохолдинг досягне запланованих результатів.

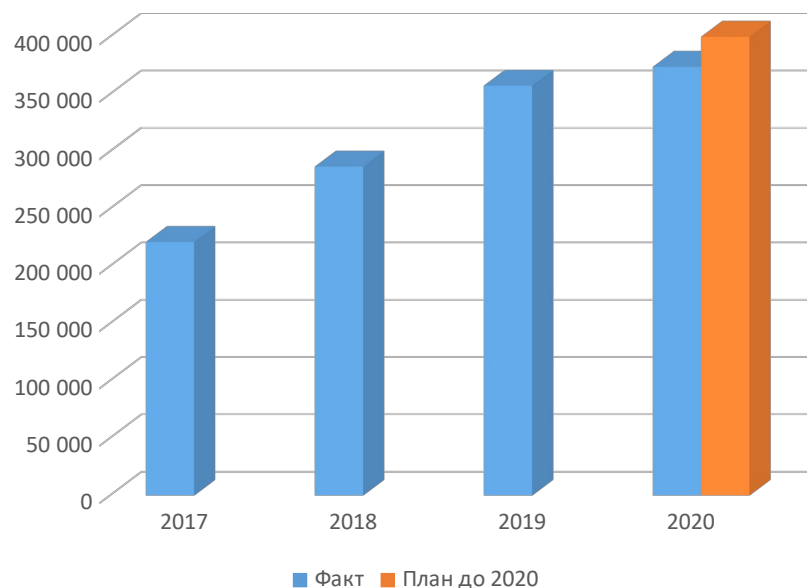


Рисунок 2.8 – Фактичні та планові показники обсягів експортних операцій ПрАТ «МХП» 2017 - 2020 рік, тон [38]

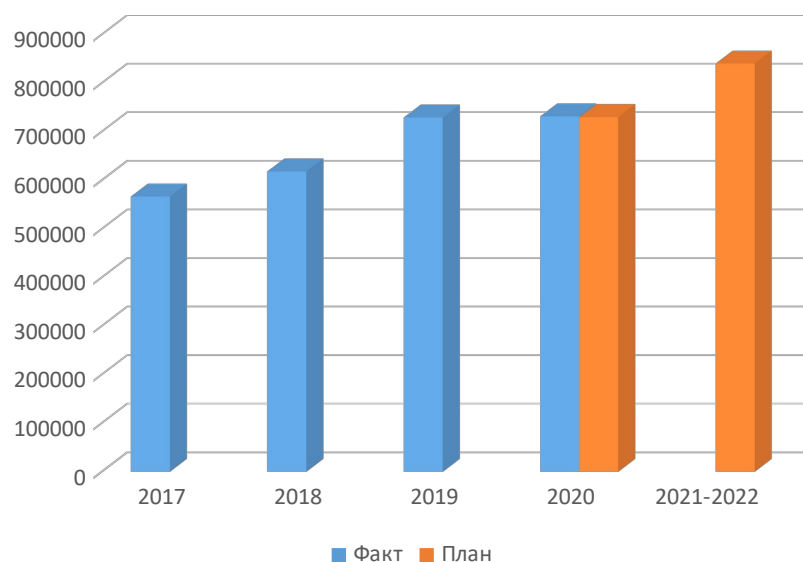


Рисунок 2.9 – Фактичні та планові показники обсягів виробництва м'яса птиці ПрАТ «МХП» 2017 - 2022 рік, тон [38]

Показники забезпечення фінансовими ресурсами відіграють важливу роль у життєдіяльності підприємства. Аналізуючи фінансову стійкість та

рентабельність компанії варто розглянути наступні основні показники які представлені у табл. 2.11. та 2.12

Таблиця 2.11 – Показники фінансового стану ПрАТ «МХП» за 2017 – 2020 рр.

Показник	2017	2018	2019	2020
Коефіцієнт автономії	0,43	0,41	0,43	0,38
Коефіцієнт оборонності активів	0,57	0,58	0,56	0,58
Коефіцієнт поточної ліквідності	5,26	2,66	3,03	3,13
Коефіцієнт швидкої ліквідності	3,78	1,96	2,49	2,49
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,81	0,53	0,87	0,58
Коефіцієнт фінансового левириджу	1,16	1,14	1,07	1,32
Коефіцієнт фінансування	0,88	0,80	0,81	0,82

Джерело: розроблено автором на основі даних джерела [38].

Таблиця 2.12 – Показники рентабельності ПрАТ «МХП» за 2017 – 2020 рр.

	2017	2018	2019	2020
Рентабельність активів у відсотках	57%	58%	56%	58%
Рентабельність власних капіталу у відсотках	131%	142%	129%	152%
Рентабельність продажів	141%	133%	127%	124%
Коефіцієнт стійкості економічного зростання	94%	95%	72%	95%

Джерело: розроблено автором на основі даних джерела [38].

Перший показник – коефіцієнт автономії, який характеризує частку власних коштів підприємства у загальних активах підприємства. Чим вищим є цей показник, тим вища фінансова стійкість компанії, а отже тим більш стабільним та незалежним є становище від зовнішніх джерел фінансування і кредиторів. Нормативне значення коефіцієнту автономії поливається від 0,4 до 0,6, але не виключені варіанти і вищого значення. У випадку досліджуваного підприємства показник автономії знаходиться в рамках нормативного значення.

Наступний показник оборотності активів, який розкриває ефективність використання залучених ресурсів для організації виробництва. Нормативне значення коефіцієнту оборотності активів в рамках 0,5-0,6, у випадку агрохолдингу воно знаходиться в межах норми. Також інвестори використовують цей показник, для розуміння, наскільки ефективно компанія використовує свої активи для збільшення продажів.

На відміну від показника оборотності активів, рентабельність активів висвітлює ефективність використання усіх активів компанії. У ПрАТ «МХП» цей

показник знизився, що свідчить про те, що компанія стала з меншою ефективністю використовувати наявні в неї активи.

Найбільш важливим показником для акціонерів компанії є рентабельність власного капіталу, який характеризує наскільки ефективно підприємство використовується власний капітал, а саме скільки прибутку було згенеровано на кожен гривню або долар від залучених власних коштів. У різних періодах цей показник відображає зміни у прибутковості. Зрозуміло, що чим вищий цей показник, тим більше відносне збільшення чистого прибутку, який генерується на ту ж суму капіталу [40]. За обраний період рентабельність знизилась, на показник за 2020 рік вплинула курсова різниця в кінці року.

Наступна група показники ліквідності, тобто можливість швидкої реалізації активів для погашення термінових зобов'язань по пасивам. Підприємство вважається ліквідним коли воно здатне оперативно погасити заборгованість за рахунок своїх активів. Структура балансу є основним факторами впливу на рівень ліквідності компанії. Переважно, високоліквідні активи підприємства не вимагають продажу, наприклад короткострокові інвестиційні вкладення. Середні за ліквідністю активи є запаси підприємства, через їх специфічність вони можуть довго реалізовуватись і навіть частково втратити свою вартість. Коефіцієнт поточної ліквідності має нормативне значення від 1 до 3, коефіцієнт швидкої ліквідності має бути більшим за 0,5-1, а показник абсолютної ліквідності має бути більшим за 0,2-0,35 і показники компанії цілком відповідають зазначеному рівню.

Коефіцієнт фінансового левириджу або плече фінансового важеля характеризує фінансову стійкість компанії. Цей показник відображає скільки залучено довгострокових позикових коштів для фінансування активів компанії разом із власними коштами, тобто значення цього показника показує залежність компанії від довгострокових зобов'язань. Нормативне значення цього показника відсутнє і оцінюється по ситуації. З 2017 по 2019 спостерігається зменшення цього значення.

Щоб з'ясувати чи здатна компанія виповідати за своїми короткостроковими та довгостроковими зобов'язаннями варто розглянути показник фінансування. Даний показника вказує на те, скільки доларів власного капіталу припадає на кожен долар зобов'язань компанії. Нормативне значення показника коливається в межах 0,67-1,5 і високе значення свідчить про низький рівень фінансових ризиків, проте низьке значення не говорить про високий ризик банкрутства. Варто додати, той факт, що дуже високий показник може свідчити про неповне використання потенціалу компанії. У випадку досліджуваного підприємства показник знаходиться в рамках норми.

Коефіцієнт стійкості економічного зростання відображає стійкість процесу зростання капіталу підприємства. Розраховується за співвідношенням нерозподіленого прибутку поточного періоду до власного капіталу [41]. Існує низка джерел для залучення коштів у розвиток компанії, проте інвестиційна діяльності у власний розвиток за рахунок нерозподіленого прибутку є непоганим варіантом ніж залучення позикових коштів. Тому чим вище значення приймає показник, тим вища здатність компанії розвиватися і зростати за рахунок власних результатів і тим краща його фінансова стійкість. В основному значення стійкості економічного зростання залишалися на стабільному рівні, проте у 2019 році значення трохи знизилось, скоріше за все причиною були затрати на придбання балканського підприємства Perutnina Ptuj. Але очевидно, що компанія і надалі нарощуватиме темпи і буде продовжувати утримувати лідерські позиції за всіма напрямками.

Отже, загалом більшість показників фінансової діяльності вказують, що компанія ефективно провадить свою діяльність і не менш ефективно розпоряджається наявними ресурсами, проте деякі фактори все ж знизили показники. Показники ліквідності свідчать про те, що компанія здатна покривати свої зобов'язання. Також, ПрАТ «МХП» має відмінну ділову репутацію, що характеризує її як надійного ділового партнера. Спостерігається позитивна динаміка практично за усіма ключовими показниками, а саме активами, доходом, капіталом, тощо.

П.3. Аналіз потенційних можливостей збуту нової продукції для ПрАТ «МХП»

Сьогодні світ динамічно розвивається, не менш швидко з'являються нові тенденції і тренди у сфері харчування. Все більше споживачі починають звертати увагу на своє здоров'я, замислюватись про правильний раціон харчування, етичні та екологічні аспекти, що пов'язані з цим процесом. До прикладу, за звітом Всесвітнього фонду природи (WWF), зазначається, що саме 60% глобальної втрати біорізноманіття спричинено м'ясним раціоном людства. В даний момент 28% видів, знаходяться під критичним ризиком зникнення. Також для виробництва м'яса потрібно більше енергетичних ресурсів, тобто для отримання 1 калорії білка з сої, кукурудзи або пшениці потрібно приблизно 2-3 калорії палива, то для отримання 1 калорії білка з яловичини потрібно 54 калорії палива. Існує також думка, що м'ясо є неефективним джерелом їжі, оскільки 1 га посівів рису або картоплі може прогодувати від 19 до 22 людей на рік, коли для яловичини або баранини на 1 га можна прогодувати лише 1-2 людини. Паралельно з тим, площа посівних угідь у світі скорочується. Прогнозується, що до 2050 року ми можемо мати менше 0,1 га на людину на планеті. Не менш вагомим фактором є те, що саме споживання м'яса сприяє глобальній продовольчій кризі, оскільки майже половина світового врожаю йде на корм для тварин, а на ряду з цим ми спостерігаємо збільшення населення планети. У світі спостерігається зростання врожаю сої, проте 90% цього врожаю йде на корм для тварин. Вагомим фактором також є те, що викиди парникових газів, пов'язані з виробництвом м'ясних продуктів складають дві третини викидів парникових газів, саме через це борці з кліматичними змінами закликають до скорочення виробництва і споживання м'ясних продуктів [43, с 52]. Також виробництво м'яса вимагає значних затрат у водних ресурсах, на фоні загострення проблеми зі скорочення прісних водних ресурсів. І не останнім фактором є проблеми з раціональним використанням харчових відходів на фоні того, що світ прямує до продовольчої кризи [42].

З огляду, на ряд вище зазначених факторів відбувається скорочення споживання м'яса, споживачі свідомо відмовляються від вживання м'ясних продуктів. Згідно зі звітом Power of Meat, відсоток споживачів, які назвали себе «м'ясоїдами», скоротився з 85% у 2019 році до 71% у 2021 році [44]. Натомість число людей, що споживають їжу рослинного походження зростає. Сьогодні 8% населення світу вважають себе вегетаріанцями, а Індія взагалі є країною з найвищим рівнем вегетаріанства – 31%.

Хоч зараз вже спостерігається тенденція у зменшенні споживання м'ясної продукції, більшість прихильників такого харчування не поспішають відмовлятися від смакових властивостей м'яса, тому вони замінюють його альтернативним м'ясом.

Новітні технології дозволяють альтернативній м'ясній продукції мати як штучне походження так і рослинне походження. Головним фактором такої диференціації у походженні на сьогоднішній день є вартість виробництва. Щоб отримати штучне м'ясо, його потрібно буде виростити «у пробірці» з м'язових тканин тварини. На противагу м'ясу із пробірки, м'ясо рослинного походження не містить слідів тваринного білка, тобто таке м'ясо абсолютно складається з рослинних компонентів. І на даному етапі для масового виробництва технологія вирощування штучного м'яса є дорогою, саме через це у світі активно розвивається виробництво м'яса з рослинного білку.

Завдяки популяризації та інвестуванню у дослідження нових харчових продуктів, рослинне м'ясо перестали асоціювати з поганою копією справжнього. Тому вже на сьогоднішній день, такі продукти перестали поступатися за характеристиками до оригінальних м'ясних виробів. Раніше цільовою аудиторією таких продуктів харчування були вегетаріанці та вегани, проте світ змінюється і виробники рослинного м'яса почали розширювати межі цього ринку і почали орієнтуватися навіть на споживачів, які вживають м'ясо.

За прогнозами, які склали IDTechEx Research у наступних десять років передбачається неминуче зростання ринку рослинного м'яса у всіх регіонах світу (рис. 2.10).

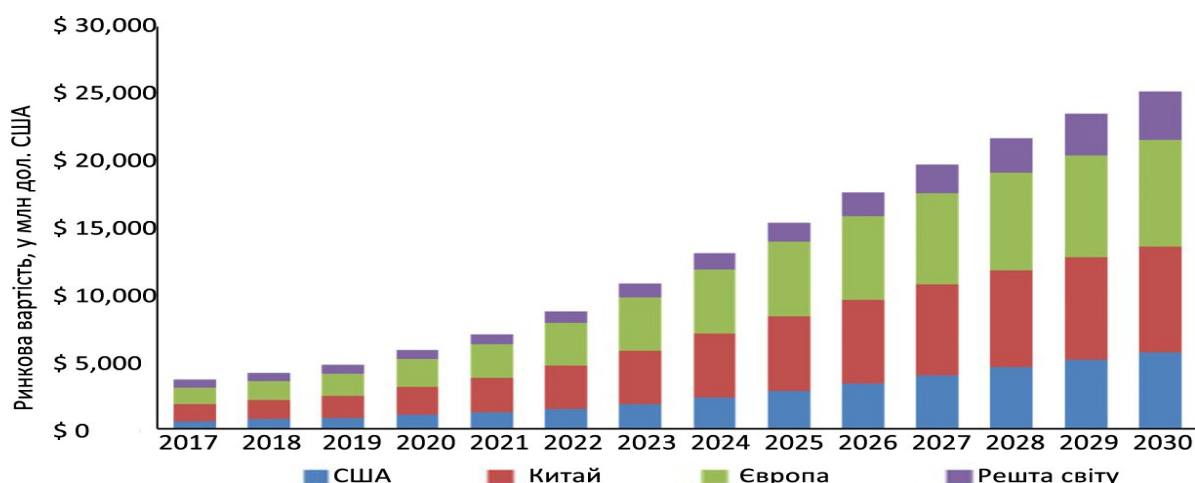


Рисунок 2.10 – Прогноз ринку рослинного м'яса 2020 – 2030 рр. (млн. дол. США)
[45]

З 2017 по 2019 рік світові продажі м'яса на рослинній основі зросли майже на 40%, тим не менш очікується і подальше зростання продажів до 2030 року до рівня 27 млрд. дол. США [46]. Як повідомляє BCC Research Report Overview, у 2020 році загальний обсяг продажів рослинного м'яса було оцінено у 6,0 млрд. дол. США і передбачається, що у наступні п'ять років загальний обсяг продажів такого м'яса сягне 11,9 млрд. дол. США та розраховують на річний темп зростання на 14,5%. Сегмент соєвого м'яса є одним з найбільшим, і прогнозують, що до 2025 року він зросте до 7,1 млрд. дол. США, проти 3,7 млрд. дол. США у 2020 року [45].

У своєму звіті BCC Research Report Overview зазначають, що основними регіонами виробництва рослинного м'яса є північна Америка, Європа та Азія. А найбільшими країнами виробниками є США, Китай, Індія, Канада, Німеччина, Франція, Великобританія, Іспанія, Італія, Японія, Сінгапур, Мексика.

Лідерами і найбільшими гравцями на ринку рослинного м'яса є такі компанії як Amy's Kitchen, Beyond Meat, Kellogg, Pinnacle Foods, Quorn Foods [47]. Тим часом великі харчові та м'ясні компанії не ігнорують стрімке зростання виробництва альтернативної м'ясної продукції. У 2019 році м'ясні гіганти JBS, Tyson Foods і Perdue Farms розпочали ребрендинг у «білкові компанії», при цьому JBS запустила новий бренд рослинного м'яса в Бразилії та Великобританії, а Perdue Farms запустили Chicken Plus –курячі продукти у паніровці в суміші з

рослинними білками. Американський рітейлер Kroger також оголосив про запуск власного аналога рослинного м'яса під брендом Simple Truth. Тож за цей короткий період багато відомих харчових компаній запустили власні м'ясні продукти на рослинній основі, тим самим запустивши механізм переведення рослинного м'яса на продуктовий ринок. На сьогоднішній день, компанії з виробництва альтернативного виду м'яса активно нарощують темпи, виробництва, продажів, водночас залучаючи великі обсяги капіталу для інвестування у дослідження та розробку нових продуктів.

Beyond Meat – американська і найбільш швидкозростаюча компанія у сегменті рослинного м'яса в світі тільки впродовж перших трьох місяців після публічного розміщення на біржі зросла у 6 разів. Компанія продає свою продукцію, наприклад, бургери у 2-3 рази дорожче, аніж звичайний бургер [45]. Beyond Meat змогла зняти вершки з американського ринку рослинної продукції, однак, галузь стає більш конкурентною. Beyond Meat доведеться мати конкурентну боротьбу з такими великими харчовими компаніями як Tyson Foods і Kroger. Ці компанії мають більше грошей і краще розподіляють їх, ніж Beyond Meat, а також установили нижчі ціни на свою продукцію.

Реалізація рослинної м'ясної продукції може відбуватися як у замороженому, так і в охолодженому стані. Альтернативна м'ясна продукція може примати різноманітні форми, і не обмежується формою, наприклад, бургерних котлет, сосисок, нагетсів чи стріпсів. У своєму дослідженні MarketsandMarkets зазначають, що у сегменті рослинного м'яса найбільше за формою продукції будуть переважати бургерні котлети, така тенденція буде спостерігатися у найближчі роки через прискорення виробництва у даному сегменті. Домінуючим же ресурсом для виробництва буде соя. Також прогнозується, що найбільша частка ринку протягом наступних періодів припаде на Європу. Очікується, що на європейському ринку посиляться веганські та вегетаріанські тенденції, особливо у Великобританії зростатиме попит на м'ясні продукти рослинного походження, детальніше у Додатку Д. Якщо розглядати у більшому масштабі то найбільший рівень вегетаріанства спостерігається у Індії

майже 38% населення не вживають м'ясних продуктів, переважно з релігійних мотивів. У Ізраїлі 13% населення не споживають продуктів тваринного походження. Вегетаріанство в Ізраїлі поступово стає вибором способу життя навіть для тих, хто вважає себе нерелігійним. Понад 12% населення Тайваню дотримуються вегетаріанської дієти і культивування такого харчування підтримується на національному рівні. Останніми роками в Італії, Австрії, Німеччині, Великій Британії зростає кількість вегетаріанців – 10% від усього населення. Зростає також культура вегетаріанства та веганства у таких країнах як Бразилія, Ірландія, Австралія, де їх більше ніж 5% від загального населення [49].

Якщо розглядати американський ринок, то відсоток тих хто відмовився від м'ясних продуктів коливається на рівні 6%. Проте Північна Америка є центром ринку рослинного м'яса і регіон підтримується такими стартапами, як Beyond Meat та Impossible Foods Inc. Загалом же американський ринок дуже насичений за рахунок присутності великої кількості гравців у даному сегменті.

Щодо ситуації в Україні в сегменті альтернативного м'яса, то за результатами досліджень, українське суспільство готове та відкрите до змін і зацікавлене у смачному, і водночас кориснішому харчуванні. Як зазначає кампанія UA Plant-Based, ринок альтернативної рослинної продукції стрімко зростає і попит на таку продукцію буде тільки зростати. Їхні дослідження мають наступні результати, майже 54% опитаних впевненні, що відмова або скорочення в раціоні частки продукції тваринного походження позитивно впливають на здоров'я. А половину опитаних приваблює можливість спробувати продуктів новинки за доступної ціни.

За статистичними даними на 2020 рік приблизно 11% українців відмовились від м'ясної продукції, а повністю відмовились від вживання продуктів тваринного походження – 2% [50].

У даний час для українського споживача у сегменті рослинного м'яса доступні продукти таких виробників як Beyond Meat, вперше він з'явився в 2019 році у закладах сім'ї ресторанів Дмитра Борисова, вже пізніше альтернативне м'ясо від Beyond Meat було представлено у інших ресторанах. Того ж року в

Україні відкрився і їх офіційний дистрибуційний центр. Продукцію компанії можна знайти на полицях Metro, GoodWine, WineTime, Еко-Лавці та Vegetus і поки-що тільки у формі котлет та ковбас. Єдиним мінусом продукції для українських споживачів є ціна.

Компанія Nestle також анонсувала вихід лінійки рослинних продуктів під торговою маркою Garden Gourmet. Українська лінійка продуктів Garden Gourmet налічуватиме бургерні котлети, сосиски, фрикадельки та нагетси.

Ринок рослинної м'ясної продукції настільки привабливий, що навіть українська кондитерська компанія АВК заявила, що вони розпочали виробництво рослинного м'яса під торговою маркою Dream Eat. У цьому сегменті вони поки виробляють тільки котлети для бургерів, але компанія стверджує, що асортимент продукції і надалі буде розширюватись, з'явиться фарш та ковбаски.

Також рослинне м'ясо на українському ринку можна знайти під такими марками як Naturly, Eat Me At, Vegetus, Yummy-Yummy, Vegurman, Dynameat, Bobinata, Wanted Vegan. Всі ці бренди з'явилися за останні два роки на нашому ринку [51].

Для виробництва альтернативної м'ясної продукції використовують пшеницю, горох, проте на даний момент в основному для виробництва рослинного м'яса використовують сою, прогнозується, що саме ця культура і надалі переважатиме у процесі виробництва.

За останні роки в Україні збільшилась урожайність соєвих бобів, при тому, що посівні площі починаючи з 2015 року скорочувались. Також українська переробна галузь має достатній технологічний рівень, оскільки 10% від загальних інвестицій припадають саме на сільське господарство. Тому процес виробництва і переробки сої забезпечені новітніми елеваторними потужностями, логістичними комплексами та потужностями з переробки. За об'ємами експорту сої Україна входить у рейтинг найбільших постачальників в світі цієї продукції, детальніше Додатку Ж. В країні соєві боби переробляються на шрот і олію. Але попри наявність такого потенціалу експорт сировинної продукції перевищує обсяг її

внутрішньої переробки через те, що в пріоритеті для переробних підприємств є соняшник.

Головним фактором для експорту сої є те, що внутрішнє споживання сої за 2014-2019 роки є нижчим, приблизно 0,7-0,8 млн тон щороку, аніж об'єм виробництва в рамках 3,5-4,5 млн тон [52]. За такої ситуації ціни на внутрішньому ринку на сою нижчі чим світові, тому виробництво продукції на базі сої буде вигідним.

Отже, ринок альтернативного виду м'яса характеризується інтенсивними темпами зростання у світі. За прогнозами такі темпи і на далі будуть зберігатися на високому рівні, оскільки базовим мотивом для такого росту є постійне збільшення кількості людей які свідомо, з тих чи інших причин відмовляються від продуктів з вмістом тваринного білка на користь рослинної їжі. Що стосується вітчизняних виробників, то сегмент рослинного м'яса є достатньо привабливим, оскільки соя є одним із основних джерел рослинного білка для такої продукції. В нашій країні соя виробляється у значних об'ємах і в основному більшість сої та побічних продуктів експортується, через це ціни на внутрішньому ринку нижчі порівняно зі світовими. Тому на сьогодні актуальним і доречним є створення і запуск альтернативної м'ясної продукції як національному ринку, так і вихід на світові ринки, особливо європейські. Якщо виробляти продукцію для експорту, варто звернути увагу на такі країни як Велика Британія, Ірландія, Німеччина, Франція, Бельгія та Польща. А висока конкуренція буде в Америці та Китаї. Що стосується внутрішнього ринку, то українці теж виявляють зацікавленість до продукції рослинного походження.

III. ОБҐРУНТУВАННЯ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ПРОЄКТУ РОЗВИТКУ ДЛЯ ПрАТ «МХП»

III.1. Технічний аналіз проєкту виробництва рослинного замінника м'яса

У проведеному аналізі потенційних можливостей збуту рослинного м'яса було з'ясовано, що сьогодні та у перспективі цей сегмент є дуже привабливим як для внутрішнього так і зовнішнього ринку. Попит на таку продукцію і на внутрішньому, і на зовнішніх ринках, особливо європейських на достатньому рівні. А лінійка продукції альтернативного виду м'яса дуже широка, але перше з чого починають виробники це котлети, бургери, стейки, нагетси та стріпси.

Зважаючи на вищеописані тенденції продуктового ринку, для досліджуваного підприємства – ПрАТ «МХП» доцільним є створення нового бренду рослинного м'яса разом із новою лінійкою продуктів. У досліджуваного підприємства наявні ключові ресурси для виробництва, а саме підприємство вирощує сою, до 50 тис. тонн в рік і має у наявності завод з переробки сої. Обсяг переробки сої на «Катеринопільський елеватор» за 2017-2018 роки склав 134,3 тис. тонн і був першим у рейтингу заводів по найбільшій переробці сої в Україні. А вже у 2020-2021 «Катеринопільський елеватор» очолив трійку переробних заводів з часткою у 22%, що становить приблизно 275 тис. тонн [54].

Для даного проєкту необхідно з'ясувати наступні питання: де буде місце виробництва та яка продукція буде вироблятися

Доцільною локацією для виробництва продукції можна обрати Катеринопільський елеватор, який розташований в Черкаській області. Саме тут можна створити додаткову лінію виробника продукції рослинного походження, оскільки тут вже є наявна інфраструктура.

Пункт продукції передбачає розробку нового бренду та асортименту продукції. Першою сходинкою на цьому етапі є визначення мети розробки нової

продукції. У нашому випадку на меті є збільшення прибутків, через диверсифікацію продуктів компанії, шляхом виходу на нові сегменти продуктового ринку. Ринок збуту розпочнеться з внутрішнього ринку з поступовим нарощенням обсягів виробництва і виходом на європейські ринки. Рослинна продукція на сьогоднішній день не є революційною для споживача.

Далі необхідно розробити аутентичну концепцію бренду, що стане ідентифікатором основних характеристик продуктової лінійки товарів серед аналогів. Важливо приділити увагу назві бренду оскільки це головний ідентифікатор продукції. Так, рослинну м'ясну продукцію можна реалізовувати під новою торговою маркою «Green meat». Важливий також зовнішній вид продукції який починається з упаковки. Найголовніше вона має бути виконана з екологічних матеріалів і у зелено-коричневих тонах, хоч відомо, що самий вигідний варіант для продажів є червоний, він може давати неправильні асоціації для покупця. Головним інгредієнтом який поєднуватиме лінійку продукції буде ізолят соєвого білка, оскільки склад кожного виду продукції може відрізнятися. 100 грам соєвого ізоляту містить більше 90% білка та багато мікро- та макроелементів, таких як Na, Ca, P, K, Mg, Zn та Fe. Також у складі буде олія кокосова чи соняшникова, натуральні ароматизатори та барвники, спеції.

Також важливо продумати маркетингову стратегію для такої продукції. У даному випадку важливо притримуватися стратегії диверсифікації продукції, тобто зробити продуктову лінійку якомога ширшою. Почати можна з бургерних котлет, пізніше можна перейти до виробництва стейків, нагетсів та стріпси. І також підтримувати стратегію сегментації. Головною метою є створення попиту серед споживачів, які піклуються про здоров'я, добробут тварин і екологічні проблеми. Поряд з цим, дуже важливо позиціонувати продукт у потрібному місці через правильний канал збуту. Наприклад, товар може реалізовуватись у торгових мережах в спеціально відведених відділах і також як у власних мережах закладів харчування так і інших закладах харчування.

Першою продуктовою новинкою у лінійці бренду рослинного м'яса буде котлета для бургерів. Собівартість виробництва рослинного м'яса для однієї

одиниці становитиме 12 грн і 60 грн/кг, наведено у табл. 3.1, реалізовувати продукцію можна за оптово відпускною ціною 17 грн за одиницю і 85 грн/кг.

Таблиця 3.1 – Собівартість виробництва однієї одиниці для бургерної котлети

Склад на 200 г продукту	Вартість
Соєвий білок/ізолят	3,10 грн
Кокосова олія	1,90 грн
Картопляний крохмаль	0,90 грн
Барвник (буряк)	1,05 грн
Натуральний ароматизатор	0,95 грн
Спеції	1 грн
Інші витрати	1,10 грн
Разом без упаковки	10 грн
Разом з упаковкою	12 грн

Джерело: розроблено автором

Для виробництва соєвого м'яса знадобиться відповідне спеціалізоване обладнання, а саме машина для виробництва соєвого м'яса. Базою для отримання соєвого білка може виступати соєвий шрот. Зі складу мішки «біг-беги» зі шротом перевозяться вантажівками у відділення розтарювання, «біг-беги» піднімаються електроталією над приймальним бункером і сировина всипається в бункер. З бункера шрот подається живильником до млина для подрібнення. Потім шрот пневмотранспортом прямують у відділення екструзії.

Технологічний процес приготування текстурату розділяється на декілька етапів. Спочатку сировина завантажується в барабан-кондиціонер, де сировина зволожується парою та водою. Зволожені соєві пластівці переходять у початкову секцію екструдера, що дозує подачу сировини в екструдер. Далі матеріал за допомогою шнека, направляється в зону обробки. В середині циліндра екструдера сировина зволожується та нагрівається. На цьому етапі обробки сировини відбувається поліпшення смакових та поживних властивостей продукту та формування у нього м'язовоподібної структури. В кінці камери екструдера розташована матриця з отворами, яка створює необхідний тиск і напругу для зсуву на екструдат і надає йому необхідну форму та розміри.

На наступному етапі продукт трубопроводом завантажується в циклонний уловлювач. Транспортування подрібненого продукту цій ділянці забезпечується системою пневмотранспорту. З нижньої частини циклонного уловлювача по лотку вологий подрібнений екструдат завантажується в сушарку-охолоджувач. Сушіння продукту відбувається гарячим повітрям за температури близько 70 С, протягом 10 - 20 хвилин. Секція сушарки оснащена газовим пальником з повітродувкою, що забезпечує необхідний режим згоряння газу. Циркуляція гарячого газу в кожній секції сушарки здійснюється у напрямку знизу догори двома вентиляторами. Після процесу сушіння вміст води в подрібненому екструдаті знижується з 20÷25% до вмісту води в готовому продукті (текстураті) 8 - 10%.

Після сушіння продукт проходить через сепаратор відділення некондиційних частинок.

Потім готовий текстурат прямує в бункер і далі у фасувально-пакувальний комплекс. Готова продукція фасується у багат шарові паперові мішки чи мішки з інших матеріалів, дозволених для пакування харчових продуктів. Мішки з текстуратом укладаються на дерев'яні палети. Сформований палет з вантажем на машині, що палетує, упаковують по всій зовнішній поверхні в поліетиленову стрейч-плівку і перевозять на склад.

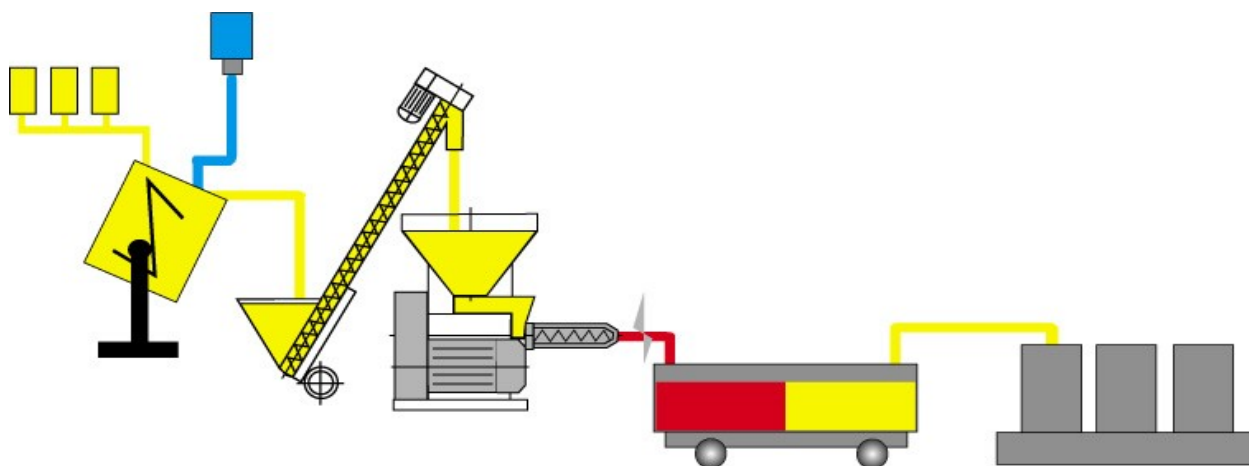


Рисунок 3.1 – Обладнання для виробництва продукції на основі сої [57]

Проведення науково-дослідних робіт є фундаментальним етапом, який потребує залучення спеціалістів з різних сфер. Передбачається, що процес виробництва буде відбуватись на вже існуючому заводі, потреби у будівництві

нового об'єкту немає, але потрібно розширити наявну інфраструктуру за рахунок додаткових приміщень, матеріалів та обладнання. Також для виробництва нової продуктової лінійки необхідно буде залучити додатковий штат співробітників та провести навчання. Тому необхідні інвестиції наведені у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Необхідні інвестиції для проєкту

Стаття інвестицій	Вартість, грн
Будівлі і приміщення	200 000 000
Ремонтні роботи	50 000 000
Обладнання	300 000 000
Запас оборотних активів	143 660 000
Підбір персоналу та навчання	7 500 000
Додаткові дослідження та розробка продукції	120 000
Витрати на збут	800 000
Інші витрати	5 000 000
Разом	707 080 000

Джерело: розроблено автором

Для реалізації проєкту необхідно буде 7 місяців, а для фактичної постпроєктної оцінки ще 4 місяці, календарний план етапів проєкту представлений на (рис. 3.2). Не виключається, що деякі етапи можуть реалізовуватись одночасно.



Рисунок 3.2 – Календарний план реалізації проєкту розвитку для ПрАТ «МХП»

Джерело: розроблено автором

Далі необхідно визначити грошові потоки у запропонованому проєкті.

III.2. Визначення грошових потоків та показників ефективності проєкту

Наступним важливим етапом проєкту після його затвердження є визначення грошових потоків та показників ефективності проєкту. Очікується, що виробництво рослинної продукції не обмежиться випуском тільки одних котлет. Тому у табл. 3.3. продукти які будуть вироблятися під новим брендом, їх обсяги та майбутню виручку від реалізації продукції.

Таблиця 3.3 – Планові обсяги виробництва і продажу рослинного замінника м'ясної продукції в ПрАТ «МХП» за рік

Рослинна продукція	Об'єм, т	Ціна без ПДВ, грн./т	Ціна з ПДВ, грн./т	Виручка від реалізації готової продукції, грн.	Структура валового доходу, %
Котлета для бургерів	8 800	85 000	102 000	897 600 000	52,1
Стейки	3 300	87 000	104 400	344 520 000	20,0
Нагетси	3 100	69 000	82 800	256 680 000	14,9
Стіпси	2 800	67 000	80 400	225 120 000	13,1
Разом:	18 000			1 723 920 000	100,0

Джерело: розроблено автором

В подальшому планується виробляти такі види продуктів на основі соєвого ізоляту, як котлети для бургерів, стейки, нагетси та стріпси. Ціни вказані нижче ринкових, оскільки це дозволить конкурувати з товарами аналогами і у підприємства вже є наявна інфраструктура для виробництва, і нічого не потрібно імпортувати для виробництва. Прогнозується, що найбільше доходу від реалізації приносить котлети для бургерів за рахунок ціни та об'єму, а найменше стріпси, графічно зображена структура валового доходу за продуктами на (рис. 3.3). Згодом структура валового доходу може змінитись.

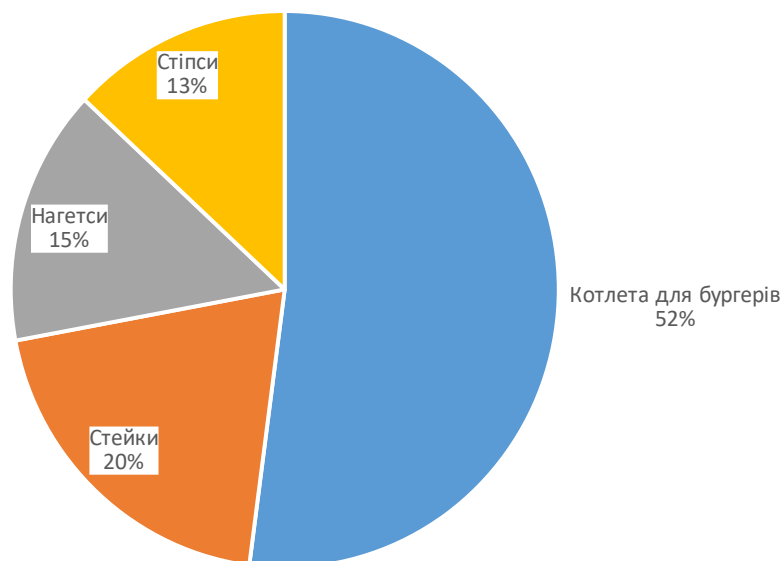


Рисунок 3.3 – Структура валового доходу від продажу рослинного замінника м'ясної продукції ПрАТ «МХП»

Джерело: розроблено автором

Очікується, що найбільшою і найвагомішою частиною у структурі валового доходу буде виручка від котлет для бургерів за рахунок ціни та обсяг продажів. Оскільки на даний момент саме цей продукт є популярним і відомим для споживачів. Найбільше він популярний у закладах харчування, таких як ресторани, кафе та заклади швидкого харчування.

Що стосується інших відсотків структури виручки, то вони припадуть на стейки та нагетси. Стріпси тільки набирають популярність, оскільки вони відносно нещодавно з'явилися на ринку.

Для західної практики чистий грошовий потік, з одного боку, є індикатором фінансової стійкості компанії, тобто він відображає потенціал внутрішніх джерел фінансування, а іншого боку є індикатором прибутковості компанії. Чистий грошовий потік є ключовим показником звіту про рух грошових коштів, на який впливають надходження, витрати та інвестиційна діяльність. Розглянемо чистий грошовий потік для проєкту розвитку агрохолдингу ПрАТ «МХП» на 2021-2025 роки, що наведено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – План руху грошових коштів за 2021-2025 рр., грн.

Статті руху грошових коштів	2021	2022	2023	2024	2025
Операційна діяльність					
Надходження		5 550 485	5 550 485	5 550 485	5 550 485
Виплати:		3 267 125	3 273 902	3 287 591	3 301 281
Сировина		2 764 485	2 764 485	2 764 485	2 764 485
Оплата праці		31 422	31 422	31 422	31 422
Інші операційні витрати		145 599	145 599	145 599	145 599
Податки і збори		324 879	331 656	345 345	359 035
Витрати на збут		739	739	739	739
ЧГП операц. діяльність		2 283 358	2 276 581	2 262 892	2 249 202
Інвестиційна діяльність					
Надходження					
Виплати	6 190 990				
ЧГП інвест. діяльність	-6 190 990	0	0	0	0
Фінансова діяльність					
Надходження	6 190 990				
власні кошти	2 388 396				
кредит	3 802 593				
Виплати:		1 140 778	1 064 726	988 674	912 622
основна сума кредиту		760 519	760 519	760 519	760 519
відсотки		380 259	304 207	228 156	152 104
ЧГП фін. діяльність	6 190 990	-1 140 778	-1 064 726	-988 674	-912 622
Грошові кошти на початок	0	0	1 142 580	2 354 435	3 628 654
Сальдо за період(cash-flow)	0	1 142 580	1 211 855	1 274 217	1 336 580
Грошові кошти на кінець	0	1 142 580	2 354 435	3 628 654	4 965 234

Джерело: розроблено автором

У табл. 3.3 відображено план руху грошових коштів на наступні 4 роки. За нульовий період приймаємо 2021 рік. Саме у цьому періоді у нас відсутні надходження, які у подальшому будуть фундаментальними у процесі генерування прибутку. Вагома стаття у нульовому періоді – виплата інвестиційної діяльності у сумі 707 080 000 грн. В неї закладено проведення науково-дослідних

робіт, закупка необхідного обладнання, виплати співробітникам та інші можливі витрати. Нехай за 2022-2025 роки витрати на збут, сировину, оплату праці та інші витрати будуть на одному рівні, проте вони можуть не суттєво змінюватись і мати як негативний, так і позитивний вплив на кінцевий результат – прибуток. Також необхідно буде залучити кредитні кошти для проєкту під 10% річних і очікується, що він буде погашений у 2026 році, тобто 32% інвестиційних коштів будуть кредитними, а 68% - власні кошти.

Проаналізувавши запланований рух грошових коштів можна стверджувати, що при реалізації проєкту розвитку агрохолдингу запустивши новий бренд і нову продуктову лінійку ПрАТ «МХП» отримає прибуток у новому сегменті, розширить ринки збуту і завоює нових споживачів, чим покращить свої фінансові результати.

Таблиця 3.5 – План прибутків та збитків на 2022-2025 рр., грн

Статті доходів і витрат	2022	2023	2024	2025
Доход (виручка) від реалізації продукції з ПДВ	1 723 920	1 723 920	1 723 920	1 723 920
ПДВ (20%)	344 784	344 784	344 784	344 784
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	1 379 136	1 379 136	1 379 136	1 379 136
Собівартість реалізованої продукції	1 083 100	1 083 101	1 083 102	1 083 103
Валовий прибуток (збиток)	296 036	296 035	296 034	296 033
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток (збиток)	296 036	296 035	296 034	296 033
Інші фінансові доходи	-	-	-	-
Фінансові витрати	118 104	94 484	70 863	47 242
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:				
прибуток (збиток)	177 932	201 551	225 171	248 791
Податок на прибуток	32 028	36 279	40 531	44 782
Чистий прибуток (збиток)	145 904	165 272	184 641	204 009

Джерело: розроблено автором

Очікується, що дохід від реалізації продукції з урахуванням ПДВ складатиме 1 723 920 тис. грн. Розраховується, що рівень ПДВ буде на рівні 20%

[55]. Собівартість реалізованої продукції становитиме 1 083 100 тис. грн. щороку. Валовий прибуток або збиток ми отримаємо від різниці виручки та собівартості виробленої продукції у розмірі 296 036 тис. грн.

Кожного року компанія виходитиме на різний чистий прибуток, у першому році він становитиме 273 409 тис. грн. і прогнозується, що зросте на 6 % та на 2025 рік складатиме 290 379 тис. грн. Проте на чистий прибуток компанія вийде у 2024 році і очікується позитивна динаміка в майбутньому.

Далі необхідно провести оцінку ефективності проєкту, за методиками, які описані в першому розділі, а саме чиста поточна вартість (NPV), внутрішня норма прибутку (IRR), модифікована внутрішня норма прибутку (MIRR), індекс рентабельності (PI), період окупності та дисконтований період окупності. Оцінка прибутковості проєкту розвитку агрохолдингу наведена у табл. 3.6 на основі плану руху грошових коштів за 2021-2025 рр.

Таблиця 3.6 – Оцінка ефективності проєкту розвитку ПрАТ «МХП» 2022-2025 рр.,грн

Рік	0	1	2	3	4
Операційна діяльність					
<u>Надходження</u>					
Продаж продукції	0	1 723 920 000	1 723 920 000	1 723 920 000	1 723 920 000
<u>Виплати</u>					
Сировина	0	1 083 100 000	1 083 100 000	1 083 100 000	1 083 100 000
ЗП з нарахуваннями на фонд оплати праці	0	37 140 000	37 140 000	37 140 000	37 140 000
Інші операційні витрати	0	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000
Податкові платежі	0	282 722 880	282 722 880	282 722 880	282 722 880
Витрати на збут	0	23 000 000	23 000 000	23 000 000	23 000 000
ЧГП від операційної діяльності (надходження мінус виплати)	0	295 457 120	295 457 120	295 457 120	295 457 120
Інвестиційна діяльність					
<u>Надходження</u>					
Залишкова вартість активів					530 310 000
<u>Виплати</u>					
Інвестиційні витрати	707 080 000				

Продовження таблиці 3.6

ЧГП від інвестиційної діяльності	-707 080 000	0	0	0	0
FCF (чистий грошовий потік від опер. і інвестиц. діяльності)	-707 080 000	295 457 120	295 457 120	295 457 120	825 767 120
Кумулятивний ЧГП	-707 080 000	-411 622 880	-116 165 760	179 291 360	1 005 058 480
Дисконтований ЧГП = $FCF_n / (1+r)^n$		260 544 198	229 756 788	202 607 397	499 350 361
Кумулятивний дисконтований ЧГП	-707 080 000	-446 535 802	-216 779 015	-14 171 618	485 178 743
WACC =	13,4%				
NPV	485 178 743				
IRR	38%				
MIRR	29%				
PI	1,7				
PP	2,39				
DPP	3,03				

Джерело: розроблено автором

Нехай, середньозважена вартість капіталу (*WACC*) буде становити 13,4%. Чистий грошовий потік у першому році відсутній і наявні тільки інвестиційні витрати у розмірі 707 080 000 грн. У наступному році у нас з'явиться чистий грошовий потік у розмірі 295 457 120 грн.

Провівши оцінку проєкту розвитку для ПрАТ «МХП» було отримано наступні показники: чиста поточна вартість проєкту (*NPV*) складає 485 178 743 грн. Якщо довелось вибирати між варіантами проєктів, то доцільно було би обрати проєкт з більшим значенням *NPV*. В даному випадку чиста поточна вартість проєкту має позитивний результат, що є одним із маркером до прийняття у реалізацію. Показник внутрішньої норми дохідності теж має прийнятне значення, оскільки перевищує нормативну ставку дисконту, а саме $IRR > r$ ($38\% > 13,4\%$). Індекс рентабельності (*PI*) більше за одиницю, свідчить про те, що проєкт є прибутковим. А для окупності проєкту знадобиться 2,4 років, а для окупності первинних витрат для реалізації проєкту за рахунок прибутків знадобиться три роки. Отже, вище описані показники свідчать, що проєкт може розраховувати на позитивне рішення для реалізації.

III.3. Оцінка сценаріїв розвитку запропонованого проєкту

Очікується, що проєкт розвитку агрохолдингу буде схвалений на основі оцінки про його майбутню ефективність. Проте світ мінливий і не можна не враховувати вірогідність того, що деякі вихідні змінні зазнають змін. Зважаючи на це доцільно розглянути два варіанти сценаріїв розвитку для запропонованого проєкту, а саме оптимістичний та песимістичний. За базу візьмемо зміну у показниках на 15%.

Оптимістичний та песимістичний варіанти розвитку сценаріїв внесуть зміни у ціні на сировину, у продажах та у сумі інвестиції для обраного проєкту. Очевидним є той факт, що за такого розвитку зміняться основні показники проєкту, а саме чиста поточна вартість, внутрішня норма прибутку та її модифікований варіант, тому їх варто взяти до уваги і розглянути їх у наведеній табл. 3.7.

Таблиця 3.7 – Оптимістичний та песимістичний варіанти розвитку сценаріїв для запропонованого проєкту

	Зміна показників, грн	Значення NPV, грн.	Значення IRR	Значення MIRR
Оптимістичний сценарій				
1) зменшення ціни на сировину на 15%	920 635 000	1 785 210 276	118%	60%
2) збільшення продажів на 15%	1 982 508 000			
3) зменшення суми інвестицій на 15%	601 018 000			
Песимістичний сценарій				
1) збільшення ціни на сировину на 15%	1 245 565 000	-814 852 789	-25%	-19%
2) зниження продажів на 15%	1 465 332 000			
3) збільшення суми капітальних інвестицій на 15%	813 142 000			

Джерело: розроблено автором

Зважаючи на вищесказане, досліджуване підприємство має наявні ресурси, а саме сировину для виготовлення рослинної продукції. Проте цієї сировини може бути не достатньо і для переробки на комбікорми для власних потреб, і для виготовлення рослинного м'яса на основі соєвого ізоляту. Тому ціни на сировину є важливою складовою при оцінці сценаріїв. Зміни у продажах залежать від багатьох факторів серед них правильна ціна на продукцію, маркетингові заходи та інші.

Виходячи з отриманих показників за оптимістичного варіанту розвитку сценарію запропонований проєкт буде ефективним оскільки чиста поточна вартість більша за одиницю, проте при песимістичному варіанті чиста поточна вартість буде негативною. При оптимістичному сценарії NPV – 1 785 210 276 грн., а при песимістичному – -814 852 789 грн. Щодо показників внутрішньої норми дохідності та його модифікованої версії, то вони кращі при оптимістичному варіанті, аніж за базового варіанту.

Також варто звернути увагу на те, що при оптимістичному варіанті рентабельність зросте до 4,0, проти базового варіанту 1,7, а при песимістичному знизиться до 0. Тобто, за оптимістичного варіанту даний проєкт приносить, ще більше коштів і скоріше окупиться, оскільки період окупності скоротиться з двох з половиною років до 8 місяців, а для окупності первинних витрат для реалізації проєкту за рахунок прибутків знадобиться не три роки, а менше року. Проте при песимістичному варіанті вкладатиметься більше коштів ніж зароблятиметься, тому при такому варіанті розвитку краще переглянути статті витрат. Не менш важливим є оцінка ймовірності розвитку описаних сценаріїв, детальніше наведено у табл. 3.8.

Таблиця 3.8 – Аналіз можливих варіантів сценаріїв проєкту

Сценарії	Ймовірність настання	NPV, грн.	NPV з урахуванням ймовірності, грн.
Базовий сценарій	0,55	485 178 743	266 848 309
Оптимістичний сценарій	0,3	1 785 210 276	535 563 083
Песимістичний сценарій	0,15	-814 852 789	-97 782 335
Загалом при настанні обох випадків	1		704 629 057

Джерело: розроблено автором

Нехай події за базовим варіантом настануть з ймовірністю у 55% і відповідно вважатимемо, що настання оптимістичного варіанту становитиме 30% та 12% для песимістичного. За урахуванням таких ймовірностей значення чистої поточної вартості становитиме 704 629 057 грн., що свідчить про потенціал проєкту.

Таблиця 3.9 – Аналіз чутливості проєкту розвитку

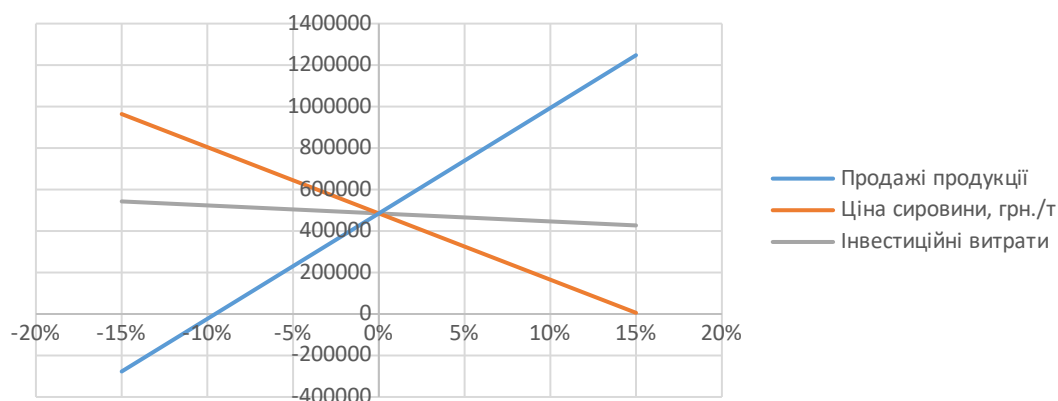
Чинник і од. виміру	Базове значення чинника, грн.	Базове значення NPV, грн.	Зниження чинника (-15%)		Зниження чинника (+15%)	
			Значення чинника, грн.	NPV, грн.	Значення чинника, грн.	NPV, грн.
Продажі продукції	1 723 920 000	485 178 743	1 465 332 000	- 277634863	1 982 508	4 849 380
Ціна сировини, грн./т	1 083 100 000		920 635 000	964437303	987 412	3 672 769
Інвестиційні витрати	707 080 000		601 018 000	543138109	2 211 282	4 352 386

Джерело: розроблено автором

Виходячи з приведених показників у табл. 3.9, незалежно від зміни чинника чиста поточна вартість приймає значення більше одиниці. Для розуміння чутливості кожного показника розрахуємо коефіцієнти еластичності за наведеною формулою:

$$E = \frac{\text{Процентна зміна NPV}}{\text{Процентна зміна чинника}} \quad (3.1)$$

Отримаємо, E1 (зміна обсягів продажу продукції) = 10,5 – еластичний, відсоткова зміна NPV перевищує відсоткову чинника. E2 (зміна ціни на сировину) = -6,6 і E3 (зміна інвестиційних витрат) = -0,8 – не еластичні, оскільки відсоткова зміна NPV менша відсоткової зміни чинника. Для чіткішого розуміння на рисунку 3.4 візуалізуємо графік чутливості досліджуваних показників:



Джерело: розроблено автором на основі табл. 3.9

Рисунок 3.4 – Графік чутливості показників, тис. грн

Отже, за розрахованими показниками чутливості проєкту розвитку, можна дійти висновку, що найбільш чутливим показником є об'єм продажів продукції і саме йому варто найбільше приділяти уваги аби даний показник сильно не просідав.

В загальному обсязі запропонований проєкт розвитку, який передбачає запуск нового бренду та рослинної лінійки продукції є ефективним і прибутковим, а термін окупність є цілком прийнятним, оскільки довгострокові проєкти, як зазначалось є ризиковими. Фінансування здійснюватиметься, як і за власні кошти, так і за кредитні. Сировина база для виробництва продукції наявна у компанії, проте якщо збільшувати об'єми виробництва доведеться закуповувати продукцію.

Результати проведеного аналізу чутливості проєкту говорять проте, що найбільш чутливим показником є об'єм продажів продукції і саме йому варто найбільше приділяти уваги.

ВИСНОВКИ

В результаті виконання даної роботи можна зробити наступні висновки. У визначенні поняття проєкт зарубіжні та вітчизняні науковці сходяться у думці. У загальному розумінні проєкт є послідовністю чітко визначених фаз з детальним плануванням та виконанням для досягнення бажаного результату. Існує широка класифікація проєктів, проте, ключовими характеристиками проєкту є часові рамки, та обмеженість ресурсів та унікальність самого проєкту. Слід також правильно встановлювати ціль проєкту, оскільки вона є бажаним результатом діяльності, за визначений період часу, при визначених умовах. Встановлюючи ціль проєкту необхідно визначити такі параметри: характеристика результатів, вимоги і обмеження, виконавці, часові рамки та бюджет проєкту. Більшість науковців в основному поділяють проєкт на чотири, проте деякі виділяють і п'ять чи шість. Під час фази концепції відбувається фундаментальна підготовка до проєкту, створюється бізнес кейс, визначаються рамки та виконавці. На стадії розробки підготовлюються необхідна документація і оцінюються всі наявні ресурси. Реалізація не менш відповідальна фаза під час якої ведуться всі основні процеси згідно визначеного плану. І аналіз результатів і підсумування підсумків відбувається на завершальній фазі проєкту.

Аби проєкт не зазнав невдач або не зупинився під час реалізації, вкрай важливим є правильно оцінити ефективності проєкту. Зазвичай математичні підходи розрахунку показників NPV, IRR, MIRR, PI та PP призводять до схожих рішень у прийнятті або відхиленні для нормальних незалежних проєктів, коли NPV проєкту позитивний, а IRR та MIRR перевищують відсоткову ставку і значення PI більше за одиницю. Варто зазначити, якщо рейтинг показника PI буде суперечити NPV, використовувати рейтинг NPV. У методах окупності теж присутні недоліки як критерії ранжування, проте вони надають інформацію про ліквідність та ризик.

Разом з тим перед впровадженням проєкту варто провести аналіз підприємства для якого буде розроблятися проєкт. Розпочати слід з вивчення з вивчення організаційно-економічної характеристики аби розуміти структуру підприємства та інші важливі деталі. У нашому випадку досліджуване підприємство – ПрАТ «МХП», яке впродовж багатьох років залишалося провідним виробником в аграрній індустрії і стало одним із світових лідерів у сфері птахівництва. Компанія МХП відома високими стандартами виробництва та якості продукції. Діяльність агрохолдингу не обмежується кордонами України і сьогодні успішно здійснює свою діяльність на Балканах через групу компаній Perutnina Ptuj. За два десятки років компанія зросла від заводу з переробки кормів і круп до холдингового підприємства. У сфері АПК основними конкурентами для ПрАТ «МХП» є «Kernel», «Nibulon» «UkrLandFarming» та «Астарта».

Основною перевагою МХП є те, що холдинг поєднує в собі широкий спектр економічної діяльності, більше ніж півсотні, проте основним і найбільшим є оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами. Ключовими видами діяльності для агрохолдингу є птахівництво, м'ясопереробна, рослинництво та зелена енергетика.

Для розуміння масштабів діяльності компанії було оцінено такі показники як чистий дохід маржа EBITDA, операцій на внутрішньому та зовнішніх ринках та собівартості на 1 кг об'єми реалізації та виробництва продукції, земельні ресурси. З року в рік відслідковується позитивна динаміка у чистому доході компанії на 2020 рік він становим 1,911 млн дол. США. Маржинальність EBITDA тримається на достотному рівні щороку, у 2020 році 340 млн дол. США або 18% за вирахуванням МСФЗ 16. За об'ємом реалізації м'яса птиці на внутрішньому ринку компанія стабільно тримається лідерської позиції і є монополістом у даному напрямку. Також холдинг постійно нарощує об'єми експорту продукції птахівництва, розширюючи список країн з кожним роком. Собівартість виробленої продукції порівняно з іншими виробниками на українському ринку у агрохолдингу найнижча, що дозволяє мати низку конкурентних переваг. Що стосується земельних фонду то у МХП він один із найбільших в країні.

Фундаментальним елементом успіху компанії є її вертикальна інтеграція, завдяки якій можливо здійснювати контроль на кожному етапі виробничого циклу і мати максимальну незалежність. Така модель дозволяє компанії знизити навантаження від витрат на різних фазах виробничого процесу і дотримуватись суворого контролю якості, покращення потоку та контролю інформації по ланцюгам постачання і контролювати обсяги виробництва та продажів, що у свою чергу призводить до зростання прибутків. Як українська група компаній МХП, так і балканська група компаній теж працюють за вертикально інтегрованою структурою.

Стратегічним напрямком діяльності агрохолдингу є виробництво зернових та олійних культур, саме цей напрямок забезпечує повне виробництво власних комбікормів для наступних етапів. Напрямок рослинництва включає в себе такі культури: кукурудза, соняшник, пшеницю, ріпак, сою та інші. На наступному етапі вертикальної концентрації відбувається процес виробництва комбікормів, що забезпечують 100% власних потреб. Далі йде етап тваринництва, який поділяється на ВРХ та птахівництво. Найрентабельнішим є птахівництво, що генерує більшу половину виручки, а саме – 68% від усього доходу в 2020 році. Загалом тваринництво включає в себе повний цикл від вирощування і м'ясопереробки до реалізації продукції. Загалом за останній рік 30% спожитого курячого м'яса вироблені на потужностях підприємства. Як зазначалось агрохолдинг є монополістом на внутрішньому ринку курячого м'яса, порте через велику експортоорієнтованість цей показник знизився, а приріст частик ринку відбувається повільними темпами. Пріоритетними регіонами є країни МЕНА, саме туди компанія направляє основний об'єм курятини - 40% від загального експортного об'єму. Напрямок м'ясопереробки та інших сільськогосподарських операцій генерує 8% від загального доходу, проте що саме цей сегмент створює продукти з доданою вартістю. Правильним кроком є трансформація з сировинної компанії у кулінарну, що у перспективі знизить відсоток доходу від сировини, що є гарним знаком для бізнесу. Залежно від напряму діяльності МХП строює різні стратегії, проте загальною є правильні продукти на правильні ринки.

Агрохолдинг не забуває і про екологію, тому активно впроваджує проекти з альтернативної енергетики. На сьогоднішній день МХП експлуатує дві біогазові комплекси, що є кроком до енергетичної незалежності та екологічної відповідальності. На підприємстві реалізуються програми корпоративної соціальної відповідальності, такі заходи роблять вагомий вклад у репутацію компанії.

Окрім організаційно-економічна характеристика, оцінено ефективність діяльності та фінансовий стан досліджуваного підприємства. Було проаналізовано основні показники діяльності за останні чотири роки, а саме оборотні та необоротні активи, власний капітал, поточні зобов'язання, нерозподілений прибуток, виручка від реалізації, собівартість реалізованої продукції, валовий дохід та витрати на збут і адміністративні витрати. Всі ці показники значно зросли за зазначений період, оскільки компанія зростає, розвивається і розширюється. Чистий прибуток та маржинальність чистого прибутку в останній рік знизилась в наслідок курсових різниць. Якщо розглядати структуру оборотних активів то змін зазнали основні засоби, які скоротились, а не матеріальні активи зросли. Значних змін зазнала структура оборотних активів, оскільки збільшились масштаби виробництва. В значній мірі зросли запаси, дебіторська заборгованість та грошові та їх еквіваленти. Результати оцінки майнового стану свідчить про високий рівень оновлення обладнання, це є одним з факторів підвищення конкурентоспроможності підприємства, а у поєднанні з ефективним розпорядженням дозволяє досягати поставлених цілей. Так у 2017 році компанія ставила за ціль досягти виробнича 730 тис. тонн продукції за рік і вже у 2020 виробила практично 700 730 тис. У переважній більшості випадків компанія досягає поставлених цілей. Фінансові показники компанії теж знаходяться у нормативних межах це вказує на те, що компанія ефективно здійснює свою діяльність. І за результатами фінансових показників є ліквідною, рентабельною, що характеризує її як надійного партнера.

Оцінивши фінансово-економічний стан компанії, слід провести аналіз для потенційних можливостей збуту альтернативного виду м'яса, який буде

пропонуватися у проєкті розвитку. В результаті з'ясовано, що альтернативний вид м'яса поділяється на штучне, тобто з «пробірки» та рослинне м'ясо основою якого є рослинні білки, у даний момент найбільш доцільним для масового виробництва є останній варіант. Також прогнозується, що ринок рослинного м'яса в найближчі роки стрімко зростатиме і в даний момент можна спостерігати як великі харчові компанії створюють нові бренди з рослинними продуктовими лініями. Вітчизняні підприємці і компанії теж не відстають від цього тренду та запускають свою рослинну м'ясну продукцію.

Наступним кроком є технічний аналіз запропонованого проєкту. З'ясовано, що компанія має власний ресурс для виробництва рослинного м'яса, проте може і докуповувати у разі збільшення виробництва або розширити посівні площі. Місце для виробництва обрано Катеринопільський елеватор, один з найбільших заводів по переробці сої в Україні. На цьому заводі можна створити додаткову лінію виробника продукції рослинного походження, оскільки тут вже є налагоджена інфраструктура. Також необхідно розробити новий бренд, оскільки рослинну продукцію краще не виводити під існуючими брендами, які вже асоціюються з традиційними м'ясними продуктами тому, що це може нашкодити як вже існуючій лінійці продукції, так і новій. Тестовим продуктом може бути котлета для бургера, далі в лінійці з'являться стейки, нагетси і стріпси. Календарний графік проєкту складається з 7-ми місяців і 2-х додаткових місяців для оцінки перших результатів, деякі етапи реалізовуватимуться одночасно.

Після затвердження проєкту було з'ясовано майбутні грошові потоки. Очікується, що найбільшою частиною у структурі валового доходу буде від продукції бургерних котлет, за рахунок ціни та об'єму продажів і саме цей продукт є популярним і відомим для споживачів. Щодо плану руху грошових коштів то у першому році надходження будуть відсутні, а вже у наступних періодах будуть з'являтися і в 2025 році грошові кошти на кінець періоду складатимуть 898 996 480 грн. Також для втілення проєкту доведеться залучити кредитні кошти, а саме 32% інвестиційних коштів будуть кредитними, а 68% - власні кошти. Складений план прибутків та збитків свідчить, що перший

прибуток з'явиться вже у 2022 році і в подальшому зростатиме, а на чистий прибуток компанія вийде у 2024 році.

Також було проведено оцінку ефективності запропонованого проєкту і результати свідчать, що проєкт є ефективним оскільки його NPV позитивне і складає 485 178 743 грн. Показник IRR перевищує ставку дисконту, $IRR > r$ ($38\% > 13,4\%$). РІ більше одиниці, а для окупності проєкту знадобиться 2,4 роки, а для окупності первинних витрат для реалізації проєкту за рахунок прибутків знадобиться 3 роки. За можливих сценаріїв розвитку, а саме при оптимістичному виростуть прибутки та рентабельність, а термін окупності скоротиться, за песимістичного варіанту розвитку прибутки не покриватимуть вкладених коштів.

Результати проведеного аналізу чутливості проєкту говорять проте, що найбільш чутливим показником є об'єм продажів продукції і саме йому варто найбільше приділяти уваги.

Підбиваючи остаточні підсумки, можна дійти висновку, що запропонований проєкт розвитку з виробництва альтернативного виду м'яса для ПрАТ «МХП» є ефективним, рентабельним та своєчасним. Оскільки виробництво нової продукції дасть можливість вийти на нові ринки збуту, знайти нових споживачів, в результаті чого агрохолдинг збільшить свої прибутки.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Кобилянський Л.С. Управління проєктами: навч. посібник – К.: МАУП, 2002. – 200 с.
2. Управління проєктами: навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів / Уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А. Мохонько, І.П. Малик. – К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017 – 420 с.
3. Управление проектами: учебное пособие / И.И. Мазур и др.; под общей редакцией И.И. Мазура, В.Д. Шапир. - 9 –е изд., стер. М., 2013 – 456 с.
4. Управление проектами ./ Ю.И.Попов, О.В. Яковенко – М.: Инфра-М, 2008. – 357 с.
5. Анцев, А.В. Техническая эксплуатация технологического оборудования на основе проектного подхода/ Известия ТулГУ. Технические науки . - 2011. - №3. - С.331-338.
6. Яковлев, Е.А. Управление взаимодействием субъектов инновационного проекта/Е.А. Яковлев // Вестник ЧГУ. - 2011. - №1. - С.499-501.
7. Фунтов В. Н. Основы управления проектами в компании. / В. Н. Фунтов – СПб.: Питер, 2011. – 393 с.
8. Бэгьюли Ф. Управление проектом: пер. с англ. / Ф. Бэгьюли – М.: Гранд ФАИР-ПРЕСС, 2002. – 202 с.
9. Управление проектами / А. Г. Ивасенко, Я. И. Никонова, М. В. Каркавин – Ростов-на-Дону : Феникс, 2009. – 327 с.
10. Тарасюк Г.М. Управління проєктами: Навч. посібник.3-є вид. — К.: Каравела, 2009. — 320 с.
11. Конспект лекцій з дисципліни «Управління проєктами» для студентів зі спеціальності 8.050104 «Фінанси» денної та заочної форми навчання / Кузьмак О.М. – Рівне: НУВГП. – 2010. – 45с.

12. Florida Institute of Technology. 7 best practices for goal-setting in project management. URL: <https://news.fit.edu/archive/7-best-practices-for-goal-setting-in-project-management> (Дата звернення: 01.09.2021).
13. Hahu Zone. Project analysis and evaluation. URL: <https://hahuzone.com/project-life-cycle> (Дата звернення: 01.09.2021).
14. Lucid Content Team. The 4 phases of the project management life cycle. URL: <https://www.lucidchart.com/blog/the-4-phases-of-the-project-management-life-cycle> (Дата звернення: 01.09.2021).
15. Agile Modeling. Activity Diagramming Guidelines. URL: <http://www.agilemodeling.com/style/activityDiagram.htm#Swimlanes> (Дата звернення: 01.09.2021).
16. R. Archibald, I. Di Filippo & D. Di Filippo. The six-phase comprehensive project life cycle model including the project incubation/feasibility phase and the post-project evaluation phase. *PM World Journal Vol. I, Issue V*. 2012. P. 1-40.
17. О.В.Зотов. Проект, управління проектом: основні поняття, суб'єкти державного управління. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=171> (Дата звернення: 01.09.2021).
18. Manual for evaluation of industrial projects / by UNIDO. Vienna, Austria. 1986. 152 p.
19. Жуков В.В. Методичні підходи до оцінки привабливості інвестиційних проектів. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 13. С.100-105
20. Вербa В. А., Загородніх О. А. Проектний аналіз: Підручник. Київ: КНЕУ, 2000. 322 с.
21. Черваньов Д.М. Менеджмент інвестиційної діяльності підприємств: Навч. посібн. Київ: Знання-Прес. 2003. 622 с.
22. Пересада А.А. Основы инвестиционной деятельности. Киев: Изд-во Либра, 1996. 344 с.
23. Бирман Г. С. Шмидт Экономический анализ инвестиционных проектов. Москва: ЮНИТИ, 2005. 379 с.

- 24.Д.Ю. Мамотенко. Оцінка ефективності інвестиційних проєктів. URL: http://vlp.com.ua/files/32_13.pdf (Дата звернення: 02.09.2021).
- 25.Шарп У. Александер Г., Дж. Бэйли. Инвестиции: Пер. с англ. Москва: ИНФРА, 2007. 1027 с.
- 26.А. Сарыбаева. Как рассчитывается показатель IRR. URL: <https://moneymakerfactory.ru/spravochnik/irr-i-kak-rasschitat/>. (Дата звернення: 02.09.2021).
- 27.Энциклопедия АЛЬТ-Инвест. Модифицированная IRR, MIRR. URL: <https://www.alt-invest.ru/wp-content/uploads/mirr.pdf>. (Дата звернення: 02.09.2021).
- 28.Financial Management: Theory and Practice 13th edition / by Brigham, Eugene F., Ehrhardt, Michael C. Mason, OH : South-Western Cengage Learning, 2011. 1186 p.
- 29.Investopedia. Discounted Payback Period. URL: <https://www.investopedia.com/terms/d/discounted-payback-period.asp>. (Дата звернення: 02.09.2021).
- 30.І. Макаренко. Виробництво курятини: як вертикальна інтеграція впливає на біобезпеку. URL: <https://www.unn.com.ua/uk/news/1852914-virobnitstvo-kuryatini-yak-vertikalna-integratsiya-vplivaye-na-biobezpeku>. (Дата звернення: 03.09.2021).
- 31.You Control. Досьє Компанії. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/25412361/. (Дата звернення: 04.09.2021).
- 32.МНР. Історія МХП. URL: <https://mhp.com.ua/uk/pro-kompaniu/istoriia-mkhp>. (Дата звернення: 04.09.2021).
- 33.АКУ. Звіт про результати дослідження загальнодержавного ринку м'яса курячого. URL: <https://amcu.gov.ua/storage/app/sites/1/%20%D0%BA%D1%83%D1%80%D1%8F%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B0.pdf>. (Дата звернення: 04.09.2021).

- 34.Державна служба статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>. (Дата звернення: 04.09.2021).
- 35.MIZEZ Аграрне інтернет видання. Рейтинг найбільших аграрних холдингів України. URL: <https://mizez.com/spetsproekt/pyat-krupneyshikh-agrarnykh-kholdingov-ukrainy-rey2055>. (Дата звернення: 04.09.2021).
- 36.Економічна правда. Бізнес-моделі українських компаній чекає екологічна революція. URL: <https://www.epravda.com.ua/projects/ecox2/2021/05/11/673600/>. (Дата звернення: 04.09.2021).
- 37.Інтерфакс-Україна. Як реалізовувати соціальні проекти у партнерстві з громадами. Приклад МХП. URL: <https://nv.ua/ukr/ukraine/events/mhp-i-korporativna-socialna-vidpovidalnist-shcho-take-korporativna-socialna-vidpovidalnist-50157141.html> (Дата звернення: 05.09.2021).
- 38.МНР. Annual reports. URL: <https://mhp.com.ua/uk/mhp-se/annual-reports>. (Дата звернення: 06.09.2021).
- 39.Мних Є.В. Економічний аналіз: Підручник. Київ. 2003. 407 с.
- 40.Онлайн-журнал «Financial Analysis online». Коефіцієнт рентабельності власного капіталу. URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/338-pokaznik-rentabelnosti-vlasnogo-kapitalu> (Дата звернення: 08.09.2021).
- 41.Пріб К.А., Патица Н.І. Діагностика в системі управління: Навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури. 2016. 432 с.
- 42.The World Counts. challenges consumption foods and beverages world consumption of meat. URL: <https://www.theworldcounts.com/challenges/consumption/foods-and-beverages/world-consumption-of-meat/story> (Дата звернення: 10.09.2021).
- 43.Meat atlas 2021 / by Heinrich Böll Stiftung. Berlin,, Germany. 2021. 76 p.
- 44.MVOrganizing. What percentage of the world is vegetarian 2020?. URL: <https://www.mvorganizing.org/what-percentage-of-the-world-is-vegetarian->

- [2020/#What_percentage_of_the_world_is_vegetarian_2020](#). (Дата звернення: 15.09.2021).
- 45.IDTechEx Research. Plant-Based Meat: An Outlook For 2020. URL: <https://www.idtechex.com/fr/research-article/plant-based-meat-an-outlook-for-2020/19234>. (Дата звернення 16.09.2021).
- 46.BCC Research Report Overview. Plant-based Meat: Global Markets. URL: <https://www.bccresearch.com/market-research/food-and-beverage/plant-based-meat-market.html>. (дата звернення 16.09.2021).
- 47.Pinduoduo. Plant Based Meat Companies: Firms Disrupting Meatless Meat. URL: <https://stories.pinduoduo-global.com/agritech-hub/plant-based-meat-companies>. (Дата звернення: 17.09.2021).
- 48.Statista. Share of vegetarians, vegans, and pescatarians in selected European countries in 2021. URL: <https://www.statista.com/forecasts/1256592/share-of-non-meat-eaters-in-european-countries>. (Дата звернення: 17.09.2021).
- 49.World Atlas. Countries With The Highest Rates Of Vegetarianism. URL: <https://www.worldatlas.com/articles/countries-with-the-highest-rates-of-vegetarianism.html>. (Дата звернення: 17.09.2021).
- 50.UA Plant-Based. Як українці ставляться до рослинної їжі: результати дослідження. URL: <https://uaplantbased.com.ua/blog/rezultaty-doslidjennya>. (Дата звернення: 18.09.2021).
- 51.Posteat. Веганське м'ясо в Україні: підбірка рослинних аналогів м'яса, що присутні на українському ринку. URL: <https://posteat.ua/position/veganske-myaso-v-ukra%D1%97ni-pidbirka-roslinnix-analogiv-myasa-shho-prisutni-na-ukra%D1%97nskomu-rinku/>. (Дата звернення: 18.09.2021).
- 52.АПК-Інформ. Як низьке виробництво сої в 2020 році вплине на переробну галузь. URL: <https://www.apk-inform.com/uk/exclusive/opinion/1517303>. (Дата звернення 20.09.2021).
- 53.М. Шимкова. Світовий ринок сої та місце України на ньому. Огляд цін. 2020. № 11 (289)

- 54.АПК-Інформ. Більше половини сої в Україні в сезоні-2020/21 перероблено на трьох заводах. URL: <https://www.apk-inform.com/uk/news/1521782>. (Дата звернення: 01.10.2021).
- 55.М.Е.Дос. Закон про відновлення ставки ПДВ у 20% для деяких видів сільгосппродукції чинний з 01.08.2021 р. URL: <https://medoc.ua/blog/zakon-pro-vidnovlennja-stavki-pdv-y-20-dlja-dejakh-vidiv-silgospprodukci-chinnij-z-01082021-r>. (Дата звернення: 08.10.2021).
- 56.Екко. Соевые текстураты. URL: http://www.ekko.com.ua/engine/print.php?newsid=8&news_page=1 (Дата звернення: 10.10.2021).

ДОДАТКИ

Додаток А

Види економічної діяльності ПрАТ «МХП» [31]

Клас	Назва
01.11	Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур
01.46	Розведення свиней
01.47	Розведення свійської птиці
10.12	Виробництво м'яса свійської птиці
23.61	Виготовлення виробів із бетону для будівництва
23.63	Виробництво бетонних розчинів, готових для використання
42.99	Будівництво інших споруд, н.в.і.у.
43.21	Електромонтажні роботи
43.29	Інші будівельно-монтажні роботи
43.99	Інші спеціалізовані будівельні роботи, н.в.і.у.
46.12	Діяльність посередників у торгівлі паливом, рудами, металами та промисловими хімічними речовинами
46.17	Діяльність посередників у торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами
46.18	Діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарами
46.21	Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин
46.23	Оптова торгівля живими тваринами
46.32	Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами
46.33	Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами
46.38	Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками
46.46	Оптова торгівля фармацевтичними товарами
77.31	Надання в оренду сільськогосподарських машин і устаткування
77.32	Надання в оренду будівельних машин і устаткування
77.33	Надання в оренду офісних машин і устаткування, у тому числі комп'ютерів

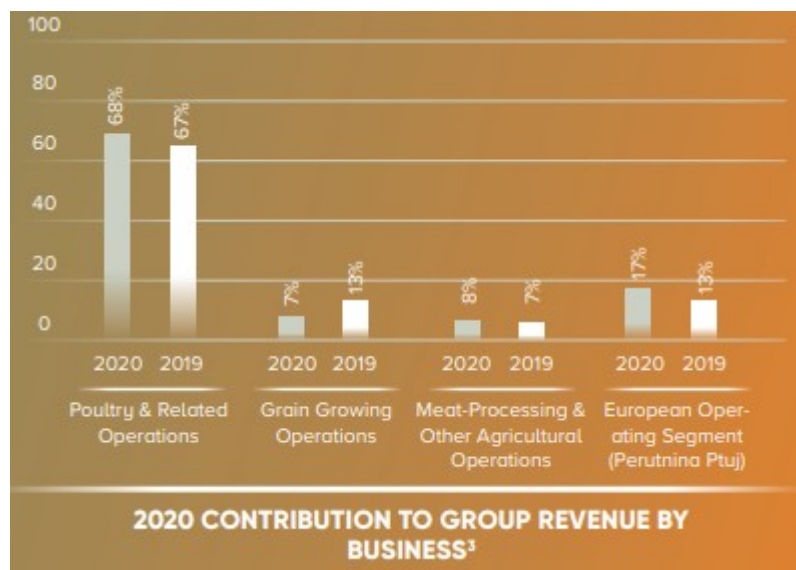
Продовження таблиці

77.39	Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів, н.в.і.у.
78.10	Діяльність агентств працевлаштування
78.30	Інша діяльність із забезпечення трудовими ресурсами
82.19	Фотокопіювання, підготування документів та інша спеціалізована допоміжна офісна діяльність
82.99	Надання інших допоміжних комерційних послуг, н.в.і.у.
86.21	Загальна медична практика
46.69	Оптова торгівля іншими машинами й устаткуванням
46.71	Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами
46.73	Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням
46.77	Оптова торгівля відходами та брухтом
46.90	Неспеціалізована оптова торгівля
47.22	Роздрібна торгівля м'ясом і м'ясними продуктами в спеціалізованих магазинах
47.24	Роздрібна торгівля хлібобулочними виробами, борошняними та цукровими кондитерськими виробами в спеціалізованих магазинах
47.29	Роздрібна торгівля іншими продуктами харчування в спеціалізованих магазинах
47.30	Роздрібна торгівля пальним
47.78	Роздрібна торгівля іншими неживаними товарами в спеціалізованих магазинах
47.99	Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами
49.41	Вантажний автомобільний транспорт
52.10	Складське господарство
52.29	Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту
63.99	Надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у.
68.20	Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна
69.10	Діяльність у сфері права
69.20	Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування
70.22	Консультування з питань комерційної діяльності й керування
71.11	Діяльність у сфері архітектури
71.12	Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах
71.20	Технічні випробування та дослідження
77.11	Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів
77.12	Надання в оренду вантажних автомобілів
38.11	Збирання безпечних відходів

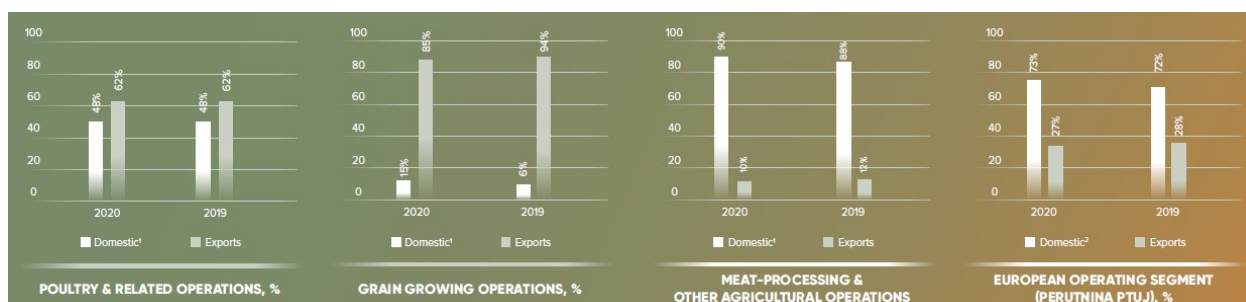
41.10	Організація будівництва будівель
41.20	Будівництво житлових і нежитлових будівель
42.11	Будівництво доріг і автострад
42.21	Будівництво трубопроводів
46.39	Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами
47.19	Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах
47.25	Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах
56.10	Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування
56.21	Постачання готових страв для подій
56.29	Постачання інших готових страв
56.30	Обслуговування напоями
85.51	Освіта у сфері спорту та відпочинку
45.11	Торгівля автомобілями та легковими автотранспортними засобами
45.19	Торгівля іншими автотранспортними засобами
45.20	Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів
10.85	Виробництво готової їжі та страв
10.89	Виробництво інших харчових продуктів, н.в.і.у.
49.39	Інший пасажирський наземний транспорт, н.в.і.у.
10.39	Інші види перероблення та консервування фруктів і овочів
46.31	Оптова торгівля фруктами й овочами
46.51	Оптова торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням
61.90	Інша діяльність у сфері електрозв'язку
62.02	Консультавання з питань інформатизації
63.11	Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність
82.30	Організування конгресів і торговельних виставок
52.21	Допоміжне обслуговування наземного транспорту
52.24	Транспортне оброблення вантажів
77.40	Лізинг інтелектуальної власності та подібних продуктів, крім творів, захищених авторськими правами

Джерело: за даними джерела [31].

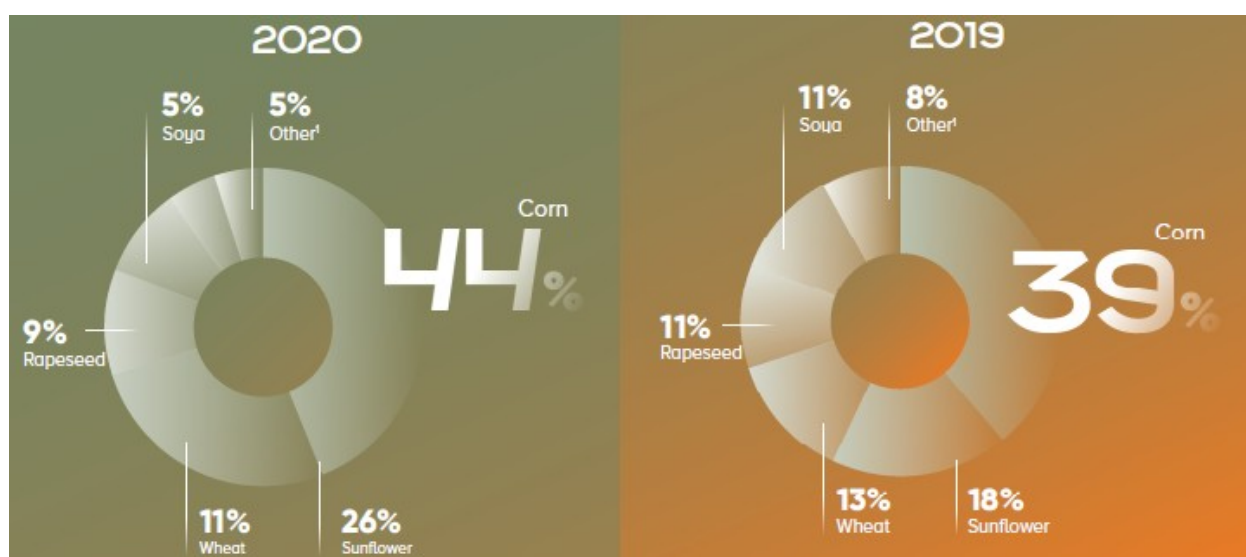
Дохід за напрямками виробництва ПрАТ «МХП»



Дохід за напрямками виробництва на внутрішньому і зовнішньому ринку ПрАТ «МХП»



Структура площі сегменту рослинництва ПрАТ «МХП»



Розрахунки за показниками 2016 року

№ п\п	Обсяг продажу, тонн	Частка ринку, %	D^2	D^*i	A_i	Джинні		Дисперсія
1	389,037	54,75%	0,2998	0,5475	0,55	-0,55	0,55	151349,85
2	105,804	14,89%	0,0222	0,2978	0,70	-0,70	0,70	11194,46
3	54,430	7,66%	0,0059	0,2298	0,77	-0,77	0,77	2962,5881
4	43,700	6,15%	0,0038	0,246	0,83	-0,83	0,83	1909,6948
5	35,529	5,00%	0,0025	0,25	0,88	-0,88	0,88	1262,2743
6	69,281	9,75%	0,0095	0,585	0,98	-0,98	0,98	4799,7981
7	12,790	1,80%	0,0003	0,126	1,00	-1,00	1,00	163,59075
Разом	710,570	100,00%	0,344	2,2821			5,72	173642,25

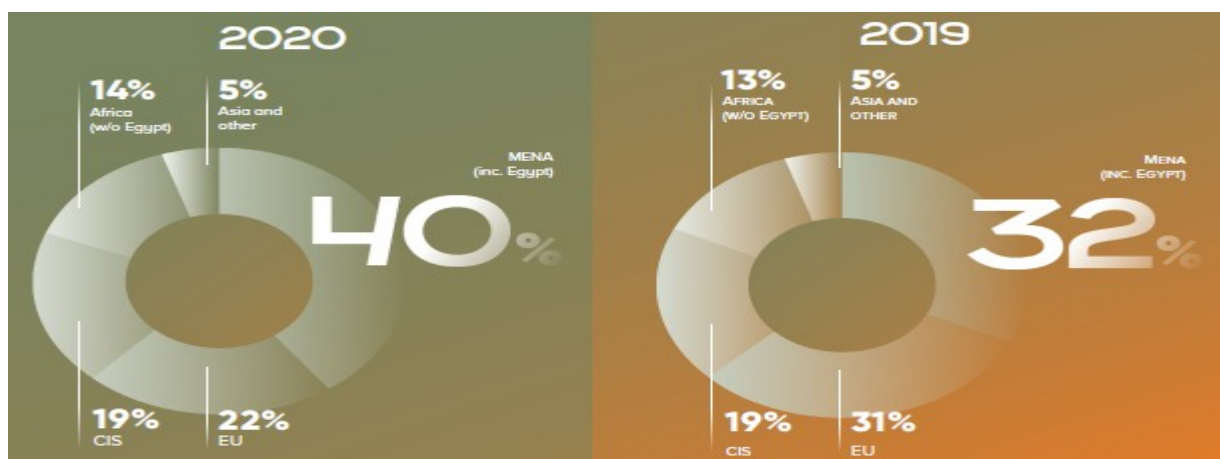
Джерело: за даними джерела [33].

Розрахунки за показниками 2020 року

№ п\п	Обсяг продажу. тонн	Частка ринку, %	D^2	D^*i	A_i	Джинні		Дисперсія
1	324,287	41,76%	0,1744	0,417647516	0,42	-0,42	0,42	105162,06
2	112,736	14,52%	0,0211	0,290384161	0,56	-0,56	0,56	12709,403
3	56,908	7,33%	0,0054	0,219876242	0,64	-0,64	0,64	3238,5708
4	47,436	6,11%	0,0037	0,244368323	0,70	-0,70	0,70	2250,1379
5	40,913	5,27%	0,0028	0,263460404	0,75	-0,75	0,75	1673,9019
6	118,948	15,32%	0,0235	0,919152484	0,90	-0,90	0,90	14148,55
7	75,233	9,69%	0,0094	0,678244565	1,00	-1,00	1,00	5659,9925
Разом	776,461	100,00%	0,240	3,033133695			4,97	144842,62

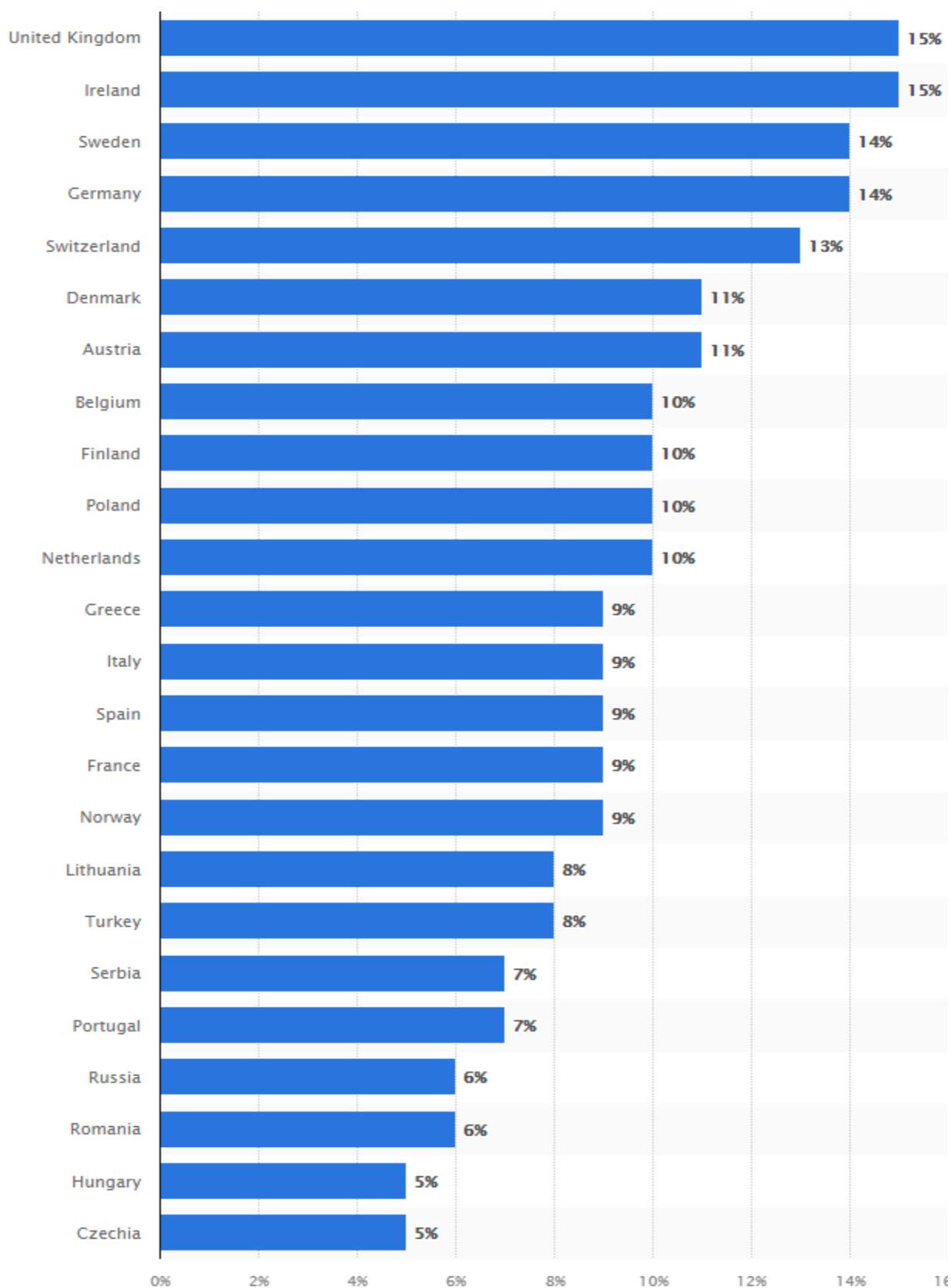
Джерело: за даними джерела [33].

Обсяги Експорту Птиці За Регіонами В Тонах, %³



³ Тільки МХП Україна, не включаючи Perutnina Ptuj

**Прогноз частки вегетаріанців, веганів та пескатаріанців у окремих
європейських країнах**



Джерело: за даними джерела [48].

Країни-лідери з виробництва сої, млн тонн

№	Країна	2020/2021*	2019/2020	2018/2019	2017/2018	2016/2017
1	Бразилія	133,00	126,00	119,70	123,40	114,90
2	США	116,15	96,67	120,52	120,07	116,93
3	Аргентина	53,50	49,00	53,30	37,80	55,00
4	Китай	17,50	18,10	15,97	15,28	13,60
5	Індія	10,25	9,30	10,93	8,35	10,99
6	Парагвай	6,00	9,90	8,51	10,26	10,34
7	Канада	3,50	6,05	7,42	7,72	6,60
8	Україна	3,30	4,50	4,46	3,89	4,29
9	Інші	25,27	17,07	20,25	16,16	17,12

* – прогноз

Джерело: за даними джерела [53].

КОРОТКИЙ ЗВІТ ПОДІБНОСТІ



метадані

Заголовок

Обґрунтування проєкту розвитку агропромислового холдингу

Автор

Сивак Наталія Степанівна

Науковий керівник

доцент Старіков О. Ю.

підрозділ

кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Перелік можливих спроб маніпуляцій з текстом

У цьому розділі Ви можете знайти інформацію щодо модифікації тексту, яка може бути спрямована на зміну результатів аналізу. Невидимі для особи, яка оцінює вміст документа у роздрукованій чи файлі, вони впливають на фрази, порівнювані під час аналізу тексту (викликаючи передбачувані помилки), щоб приховати запозичення, а також підробити значення у звіті про подібність. Слід оцінити, чи є модифікації навмисними чи ні.

Заміна букв		6
Інтервали		0
Мікропробіли		454
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		47

Обсяг знайдених подібностей

Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



КП 1

25

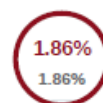
Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2



КП 2

18420

Кількість слів



КЦ

134817

Кількість символів

Подібності за списком джерел

Прокручіть список та аналізуйте, особливо, фрагменти, які перевищують КП 2 (позначено жирним шрифтом). Скористайтесь посиланням "Позначити фрагмент" та перегляньте, чи є вони короткими фразами, розкиданими в документі (випадкові схожості), численними короткими фразами поруч з іншими (мозаїчний плагіат) або великими фрагментами без зазначення джерела (прямий плагіат).

10 найдовших фраз

Колір тексту

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)	
1	http://repository.mdu.in.ua/jspui/bitstream/123456789/923/1/evropeiskii_proektnyi.pdf	35	0.19 %
2	https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/28778/1/%D0%A3%D0%BF%D1%80.%20%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BA.%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%94%D0%BA%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%B8.ppsx	31	0.17 %
3	http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/2011/1/32.pdf	30	0.16 %
4	https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/28778/1/%D0%A3%D0%BF%D1%80.%20%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BA.%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%94%D0%BA%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%B8.ppsx	29	0.16 %

ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» кафедра економіки та підприємництва

**ІНДИВІДУАЛЬНИЙ ПЛАН
НАУКОВО-ДОСЛІДНИЦЬКОЇ РОБОТИ МАГІСТРА
СИВАК НАТАЛІЇ СТЕПАНІВНИ**

**ОПП «Економіка агробізнесу та агротрейдинг»
на 2020-2021 рр.**

№	Вид науково-дослідної роботи	Термін виконання	Результат виконання
1	Участь у науково-практичній конференції «Сучасні тенденції трансформації регіональної економіки»	30 жовтня 2021 року	Опубліковано тези «Перспективи розвитку ринку рослинних замінників м'яса для українського агробізнесу»

Дата

Підпис

КОПІЯ ТЕЗ ДОПОВІДІ

Наукова економічна організація «Перспектива»

МАТЕРІАЛИ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

**СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ
ТРАНСФОРМАЦІЇ
РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

30 жовтня 2021 року

м. Дніпро

УДК 332.05(063)
С 91

Сучасні тенденції трансформації регіональної економіки:
матеріали науково-практичної конференції (м. Дніпро, 30 жовтня
2021 р.). – Дніпро: НО «Перспектива», 2021. – 96 с.

У збірнику представлені матеріали науково-практичної конференції «Сучасні тенденції трансформації регіональної економіки». Розглядаються загальні питання економічної теорії, фінансів та страхування, банківської справи, міжнародної економіки, економіки природокористування та охорони навколишнього середовища.

Призначений для науковців, практиків, викладачів, аспірантів і студентів економічних спеціальностей, а також для широкого кола читачів.

УДК 332.05(063)
С 91

Організатори конференції не завжди поділяють думку учасників.
У збірнику максимально точно відображається орфографія і пунктуація,
запропонована учасниками.

© Автори статей, 2021
© Наукова економічна організація «Перспектива», 2021

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО

І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД РЕГУЛЮВАННЯ ТРАНСАКЦІЙНИХ ВИТРАТ НА ОСНОВІ ПОЛОЖЕНЬ НОВОЇ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОЇ ТЕОРІЇ ДЕНИСЕНКО М. П., ПАВЛЮК К. М.	5
ЗАРОБІТНА ПЛАТА ЯК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА КАТЕГОРІЯ ПОЛІЩУК О. Ю.	9

СЕКЦІЯ 2. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ

НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ТРУДОВОГО ЖИТТЯ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ПЛАТФОРМНОЇ ЕКОНОМІКИ: ВИКЛИКИ ДЛЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ДІАЛОГУ ПАНЬКОВА О. В.	13
РИНОК КУРЯЧИХ ЯЄЦЬ ТА ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПАШКО С. О.	18
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВИНОГРАДНО-ВИНОРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УКРАЇНІ ТИМЧЕНКО К. С.	22

СЕКЦІЯ 3. ЕКОНОМІКА

ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

БРЕНДБУК ТА МАРКЕТИНГ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ, ЇХНІ СУТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ В ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ COVID-19 ГРАФСЬКА О. І., ПЕРЕГІНЯК Т. І.	27
ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ІВАНОВ В. Б., СТРЕЛЬНИКОВ Д. С.	31
AWKWARD QUESTIONS IN CONSUMER SURVEYS: HOW TO CREATE AND WHAT TO AVOID LAZEBNYUK O. O.	36
ЗАХОДИ З ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ РАЧИНСЬКИЙ О. В.	39
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ РОСЛИННИХ ЗАМІННИКІВ М'ЯСА ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО АГРОБІЗНЕСУ СИВАК Н. С., СТАРІКОВ О. Ю.	44

СЕКЦІЯ 4. ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИПНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

РОЛЬ ФІСКАЛЬНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ В СИСТЕМІ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ В УМОВАХ ЗМІНИ КЛІМАТУ БУТРИМ О. В., ЗАРУБА Д. В.	48
--	----

**ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ РОСЛИННИХ
ЗАМІННИКІВ М'ЯСА ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО
АГРОБІЗНЕСУ**

СИВАК Н. С.

студентка

СТАРІКОВ О. Ю.

кандидат економічних наук,

доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва

Державний вищий навчальний заклад

«Київський національний економічний університет

імені Вадима Гетьмана»

м. Київ, Україна

Зменшення споживання м'яса стає популярним світовим трендом у харчуванні з огляду на більш здорове харчування, поширення ідей свідомого споживання через екологічні причини та етичні питання виробництва м'яса. Прихильники такого тренду потребують у своєму раціоні необхідну кількість білка і інколи не готові відмовитися від смаку традиційного м'яса. На щастя, вже сьогодні існують штучні види м'ясної продукції та замітники м'яса, які мають схожі на традиційні м'ясопродукти вигляд, аромат та смак.

Сьогодні український агробізнес нарощує виробництво і експорт продукції рослинництва та окремих видів продукції тваринництва, зокрема м'яса птиці. Метою дослідження є оцінка розвитку світового ринку альтернативного м'яса та визначення можливостей освоєння нових ринків для українських виробників.

Альтернативне м'ясо може мати штучне або рослинне походження. Штучне м'ясо має бути вирощене «у пробірці» з м'язових тканин тварин. Замінник м'яса рослинного походження, на противагу штучному, не містить слідів традиційного м'яса. Воно повністю складається з рослинних компонентів. На сьогоднішній день технологія вирощування штучного м'яса з м'язових тканин є дорогою для масового виробництва, тому в світі активно розвивається виробництво м'яса рослинного походження. Далі розглядатимемо ринок саме рослинного замітника м'яса.

Значні інвестиції у дослідження і розробку нових харчових продуктів призвели до того, що рослинне м'ясо позбулося репутації поганої копії справжнього. Сьогодні такі продукти мають характеристики дуже близькі до справжніх м'ясних виробів. Раніше виробники не приділяли такій схожості увагу, оскільки орієнтувалися переважно на вегетаріанців. Сьогодні ж цільовою аудиторією виробників рослинного м'яса є споживачі, які вживають м'ясо.

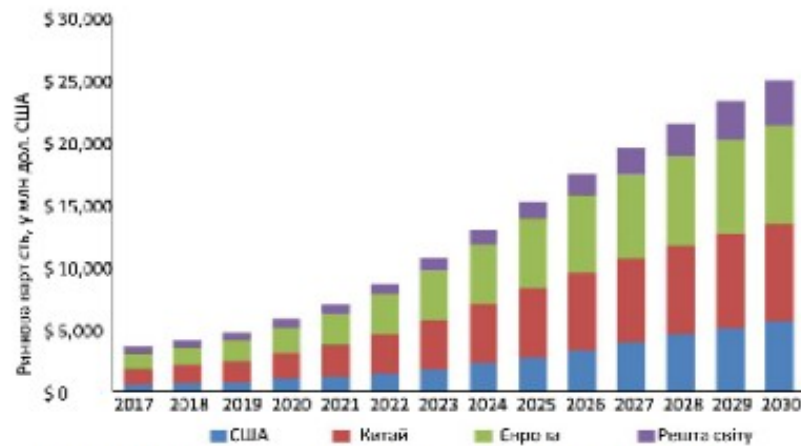
Продаватися рослинна м'ясна продукція може у замороженому або в охолодженому стані. Реалізується рослинне м'ясо у формі різних продуктів: котлет, сосисок, паличок, нагетсів, фрикадельок, слайсів, стріпсів та інших.

Ключовим інгредієнтом м'яса рослинного походження є рослинний білок. Білок є основним складовим елементом структури такого продукту, він також важливий для ідентифікації та диференціації продукції. У складі рослинного м'яса можна використовувати один тип білка або їх суміш. Джерелом білка можуть бути такі культури як соя, пшениця, горох, квасоля, кіноа, овес тощо. Наприклад, основним інгредієнтом рослинної бургерної котлети переважно є ізолят соєвого білка поряд з рафінованою кокосовою олією, натуральними ароматизаторами і барвниками [1]. Варто зазначити, що саме соєвий білок забезпечує найбільш м'ясний смак і консистенцію таких продуктів.

В Україні виробництво і переробка сої активно розвиваються. Дана галузь є орієнтованою на експорт: при виробництві сої за 2014–2019 роки в межах 3,5–4,5 млн тон, внутрішнє споживання становило 0,7–0,8 млн тон щороку [2]. Україна входить до десятки найбільших світових виробників сої і має сучасні потужності з її переробки на шрот і олію.

Прогнози розвитку ринку рослинних заміників м'яса, складені IDTechEx Research, передбачають швидке його зростання у наступне десятиліття в усіх регіонах світу, що можна побачити на рис. 1. Так, глобальні продажі рослинного м'яса у 2019 році зросли майже на 40% у порівнянні з 2017 роком та очікується подальше швидке зростання продаж до 2030 року до рівня 27 млрд. дол. США [3]. За даними BCC Research Report Overview загальний обсяг продажу рослинного м'яса у 2020 році оцінювався у 6,0 млрд. дол. США і до 2025 року прогнозується

зростання його обсягів до 11,9 млрд. дол. США при річному темпі зростання на 14,5% за цей період. Ринок саме сегменту соєвого м'яса на рослинній основі має зрости з 3,7 млрд. дол. США у 2020 р. до 7,1 млрд. дол. США до 2025 року при річному темпі зростання на 14,3% [4].



**Рис. 1 Прогноз ринку рослинного м'яса 2020–2030 рр.
(млн. дол. США) [4]**

Основними регіонами де виробляється рослинні заміники м'яса сьогодні є північна Америка (США, Канада, Мексика), Європа (Німеччина, Франція, Великобританія, Іспанія, Італія) і Азія (Китай, Індія, Японія, Сінгапур) [5].

Найбільшими компаніями-гравцями у світі на ринку альтернативної м'ясної продукції є Beyond Meat, Impossible Foods Inc., Maple Leaf Foods (Field Roast & Maple Leaf), Vegetarian Butcher, Conagra Inc. (Gardein Protein International). Сьогодні такі виробники активно нарощують обсяги виробництва і продажу, залучають значні обсяги капіталу на фінансовому ринку, активно інвестують у дослідження і розробку нової продукції. Так, вартість акцій компанії Beyond Meat, найбільш швидкозростаючої компанії у сегменті рослинного м'яса, зросла у 6 разів протягом перших трьох місяців після їх публічного розміщення на біржі [3].

Все це говорить про те, даний вид діяльності оцінюється як дуже перспективний, оскільки основними причинами додавання

до своєї продуктової корзини продуктів рослинного походження є турбота про здоров'я, захист довкілля та добробут тварин. А це довгострокові тренди, які будуть лише посилюватися. Крім того, в результаті інновацій харчової промисловості покращився смак такої продукції, що теж виступає мотивацією для споживачів включити її до свого раціону [5].

Отже, ринок м'яса рослинного походження має високі темпи зростання у світі і в майбутньому такі темпи залишаться високими через довгострокові фундаментальну причину, яка лежить в основі такого росту: все більше людей бажають відмовлятися від продуктів тваринного походження на користь рослинної їжі. Для вітчизняних підприємств даний сегмент продовольчого ринку є дуже привабливим, оскільки основне джерело рослинного білка таких видів продукції – соя, виробляється в значних обсягах в Україні. Переважна більшість сої та продуктів її переробки експортується, а тому внутрішні ціни на них нижчі від світових. Для виробників варіантів виходу з власною продукцією, а саме рослинним замінником традиційного м'яса, на внутрішній чи зовнішній ринок може бути багато. І це потребує розробки конкретних бізнес-планів.

Література:

1. Веганське м'ясо в Україні: підбірка рослинних аналогів м'яса, що присутні на українському ринку // PostEat – Профільне гастрономічне видання. URL: <https://posteat.ua/position/veganske-myaso-v-ukra%D1%97ni-pidbirka-roslinnix-analogiv-myasa-shho-prisutni-na-ukra%D1%97nskomurinku/> (дата звернення: 26.10.2021).
2. The Age of Veganism: Vegan Statistics for 2020 (Infographic). HealthCareers.co. URL: <https://healthcareers.co/vegan-statistics/> (дата звернення: 26.10.2021).
3. Як низьке виробництво сої в 2020 році вплине на переробну галузь – «Дунайська Соя». АПК-Інформ. URL: <https://www.apk-inform.com/uk/exclusive/opinion/1517303> (дата звернення: 26.10.2021).
4. Plant-Based Meat: An Outlook For 2020. IDTechEx Research. URL: <https://www.idtechex.com/fr/research-article/plant-based-meat-an-outlook-for-2020/19234> (дата звернення: 26.10.2021).
5. Plant-based Meat: Global Markets // BCC Research Report Overview. URL: <https://www.bccresearch.com/market-research/food-and-beverage/plant-based-meat-market.html> (дата звернення: 26.10.2021).