

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
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»

Очна (денна) форма навчання

**КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА
МОРОЗ МАР'ЯНИ МИКОЛАЇВНИ**

на тему: «РОЗРОБКА ПРОЄКТУ СТВОРЕННЯ МОЛОЧНОЇ ФЕРМИ»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Мороз М.М.*

Науковий керівник:

канд. екон. наук, доц.

_____ Олександр СТАРІКОВ

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

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

Інна РЄПІНА

Київ 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ ТА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЄКТУ	6
1.1. Поняття, види, життєвий цикл і учасники проєкту	6
1.2. Порядок розробки і показники оцінки ефективності проєкту	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА І СТАНУ МОЛОЧНОЇ ГАЛУЗІ.....	32
2.1. Організаційно-економічна характеристика СФГ «Вікторія»	32
2.2. Оцінка ефективності діяльності та фінансового стану СФГ «Вікторія».....	39
2.3. Аналіз виробництва молока в Україні	44
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ СТВОРЕННЯ МОЛОЧНОЇ ФЕРМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	52
3.1. Технічний аналіз проєкту і календарний графік його реалізації	52
3.2. Визначення доходів, витрат і показників ефективності проєкту	63
3.3. Аналіз ризиків проєкту.....	76
ВИСНОВКИ.....	83
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	86
ДОДАТКИ.....	91

ВСТУП

Актуальність теми. Сільське господарство є однією з найважливіших галузей економіки у багатьох країнах світу, а молочне виробництво відіграє важливу роль в цій галузі. Молоко та молочні продукти є важливими джерелами харчування, багаті корисними елементами для здоров'я і необхідними для розвитку дитини. Завдяки своїй популярності, користі та великому попиту, розвиток молочного виробництва визнається важливим завданням для сучасного сільського господарства.

Сучасний світ стикається з рядом викликів у галузі сільського господарства, зокрема у молочному виробництві. Зростаюче світове населення, зміни в споживчих уподобаннях та підвищення вимог до якості продуктів, а також екологічні питання створюють серйозний тиск на сільське господарство. Розвиток молочного виробництва може відповісти на ці виклики і водночас надати можливості для покращення якості життя населення і стимулювання економічного розвитку.

Створення молочної ферми для аграрного підприємства, яке займається рослинництвом, - це важливий крок у його розвитку. Такий проєкт може забезпечити стале постачання якісного молока та молочних продуктів, знизити сезонність використання ресурсів і реалізації продукції, диверсифікувати виробництво. Планування та розробка проєкту створення молочної ферми вимагають серйозної уваги до різних аспектів, таких як вибір місця розташування, обладнання, породний склад тварин, управління ресурсами, технології виробництва та маркетинг. Це також створює можливість для створення нових робочих місць, покращення життя сільського населення та підвищення обсягів виробництва молока для задоволення потреб ринку.

У світлі цих викликів та можливостей, розробка проєкту створення молочної ферми виявляється актуальною та перспективною темою для досліджень та практичної реалізації.

Метою кваліфікаційної магістерської роботи є розробка та оцінка ефективності проєкту створення молочної ферми для досліджуваного СФГ «Вікторія».

Для досягнення мети поставлено наступні завдання:

- розглянути поняття, види, життєвий цикл і учасники проєкту;
- дослідити та визначити порядок розробки і показники оцінки ефективності проєкту
- навести організаційно-економічну характеристику СФГ «Вікторія» ;
- зробити оцінку ефективності діяльності та фінансового стану СФГ «Вікторія»;
- зробити аналіз виробництва молока в Україні;
- виконати технічний аналіз проєкту і календарний графік його реалізації;
- здійснити визначення грошових потоків проєкту та показників його ефективності;
- зробити аналіз ризиків проєкту.

Об'єктом дослідження є процес створення молочної ферми.

Предметом дослідження є методи і процеси розробки та оцінки ефективності проєкту створення молочної ферми в СФГ «Вікторія» як цілісного комплексу.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої у кваліфікаційній роботі мети, було використано різні методи дослідження. Серед основних методів можна виділити наступні. Метод порівняльного аналізу був використаний для дослідження еволюції проєктування та порівняння етапів процесу здійснення розробки проєктів; монографічний – оцінки розвитку і стану досліджуваного підприємства; метод системно-функціонального аналізу

дозволив розглядати процес проєктування як складну систему зі своєю структурою та функціями; метод аналізу та синтезу дозволив розглянути окремі аспекти здійснення проєктування молочної ферми, аналізу господарської діяльності, виділити проєкт складові частини та розглянути можливості оптимізації проєкту. Використання економіко-статистичних методів дозволило аналізувати статистичні дані щодо ринку молока, продуктивності та інших питань запровадження проєкту створення молочної ферми. Розрахунково-конструктивний і нормативний методи використані для розрахунку витрат грошових потоків проєкту. Метод аналізу чутливості був використаний для визначення і оцінки ризиків проєкту та їх порівняння, метод дисконтування грошових потоків був використаний для оцінки ефективності проєкту.

Інформаційна база дослідження: нормативно-правові документи, наукові статті, навчальні посібники, монографії, підручники вітчизняних і зарубіжних авторів, звіти і оперативна інформація Державної служби статистики України, електронні ресурси вітчизняних і зарубіжних компаній про стан ринку молока і характеристика молочного обладнання, технології виробництва, цінову інформацію, річна звітність підприємства СФГ «Вікторія».

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ ТА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЄКТУ

1.1. Поняття, види, життєвий цикл і учасники проєкту

Багато дослідників вивчають питання, пов'язані з оцінкою проєктів та проєктним управлінням, серед них С.Д. Бушуєв, Н.С. Бушуєва, І. Оберемок, Ю.С. Грисюк, Джеймс (Джим) В. Коллінз, Долорес Шервуд Стайгер, Паула Мартін, Карел Тейт, Деніз Колонна д'Істріа. Бушуєв С.Д. і Бушуєва Н.С. розглядають історію розвитку теорії управління проєктами. В їхніх дослідженнях вказується, що проєкти існують вже стільки ж, скільки і сама людина. Наприклад, ще в ранньому середньовіччі Томас фон Альткельн (Thomas von Altkoeln) вказував на існування "Taxotechnie" (де "technie" означає мистецтво, а "taxien" - впорядкування), якою володіли вавилоняни та єгиптяни, які створювали проєкти для виконання різних завдань. Єгиптяни, навіть у дохристиянський період, розробляли плани для будівельних проєктів, що відповідає сучасній фазі "планування" в управлінні проєктами.

Галузь знань управління проєктами, або проєктний менеджмент, сформувалася в середині 20 століття. Початки проєктного менеджменту пов'язані з будівництвом. Після Другої світової війни, коли була велика потреба в ефективному управлінні для реалізації оборонних і наступальних програм у галузі озброєнь, проєктний менеджмент став дуже актуальним і почав активно розвиватися.

У роботах Англійської Асоціації проєктних менеджерів, концепцію управління проєктами описують так: «Управління проєктами - це сукупність

завдань, які необхідно виконати протягом конкретного часового періоду, і для цього виділяється певний бюджет. Виконання завдань повинно відповідати визначеним умовам та специфіці даного проєкту». З іншого боку, Українська Асоціація проєктного менеджменту розуміє управління проєктами як «використання конкретних технологій, знань, ресурсів і методів для успішної реалізації проєкту, задля задоволення потреб та очікувань замовника».

В науково-дослідній літературі зустрічаються досить багато визначень поняття проєкт, декілька з них наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 - Визначення поняття «проєкт» у різних авторів

Автор	Сутність
Павлова С.І.	Проєкт - це завдання, яке має чітку мету та передбачене заздалегідь планування і розробку, спрямоване на створення або покращення фізичних об'єктів, технологічних процесів, документації для них, використання різних ресурсів, включаючи ресурси праці, фінанси, матеріали та інші, а також вимагає прийняття управлінських рішень і виконання певних заходів для досягнення цієї мети.[4]
Титов С.А.	Проєкт - це специфічний метод впровадження змін з визначеними обмеженнями в часі, витратах і очікуваними результатами [3]
Сафонова Т.О	Проєкт - це унікальний комплекс взаємопов'язаних дій та завдань з чітко встановленими датами початку і закінчення. [2]
Безверхенюк Т. М., Котова Н. О., Попов С. А.	Проєкт - це організований набір узгоджених дій або завдань, який має чітко визначений початок і кінець, спрямований на досягнення конкретної мети. Цей процес реалізується індивідуально або колективом людей або організацією, враховуючи встановлені обмеження у часі, витратах та продуктивності. [1].

Таким чином, проєкт - це специфічне завдання, яке вимагає виконання конкретних дій для досягнення унікального результату, і важливо виконати його в рамках визначеного терміну та з доступними обмеженими ресурсами. Прикладами проєктів можуть бути будівництво нового об'єкта, розробка

програмного продукту, проведення наукового дослідження або організація події. Усі вони мають чітко визначені цілі та обмеження, що визначають їхню унікальність та необхідність управління процесом їх виконання. Проєкт завжди існує в конкретному середовищі, яке включає в себе як внутрішні, так і зовнішні складові. Це середовище враховує різні впливи, такі як економічні, політичні, соціальні, технологічні, нормативні, культурні та інші фактори.

Основною метою будь-якого проєкту є досягнення конкретних результатів та завдань в певній предметній області. Ці результати можуть бути спрямовані на вирішення певних проблем або впровадження нововведень.

У сучасній науці та практиці управління існують різні підходи до управління змінами в організаціях. Один із найбільш поширених підходів - це проєктний підхід.

Проєктний підхід до управління змінами передбачає використання методів та інструментів, які зазвичай використовуються в управлінні проєктами. Це означає, що управління змінами розглядається як окремий проєкт з власним початком, завершенням, ресурсами та завданнями. У рамках цього підходу зміни розглядаються як проєкт, який потребує управління, планування, виконання та контролю. Цей підхід дозволяє структурувати процес управління змінами, визначити відповідальних за виконання завдань та забезпечити систематичний підхід до управління змінами. Проєктний підхід також дозволяє визначити обмеження часу та ресурсів для виконання змін, що допомагає досягти бажаних результатів в строк та в межах бюджету.

У підсумку, проєктний підхід до управління змінами є ефективним способом структурування та керування процесом змін в організації.

Функції управління проєктом є важливими елементами процесу управління проєктом і включають наступні складові (рис 1.1)

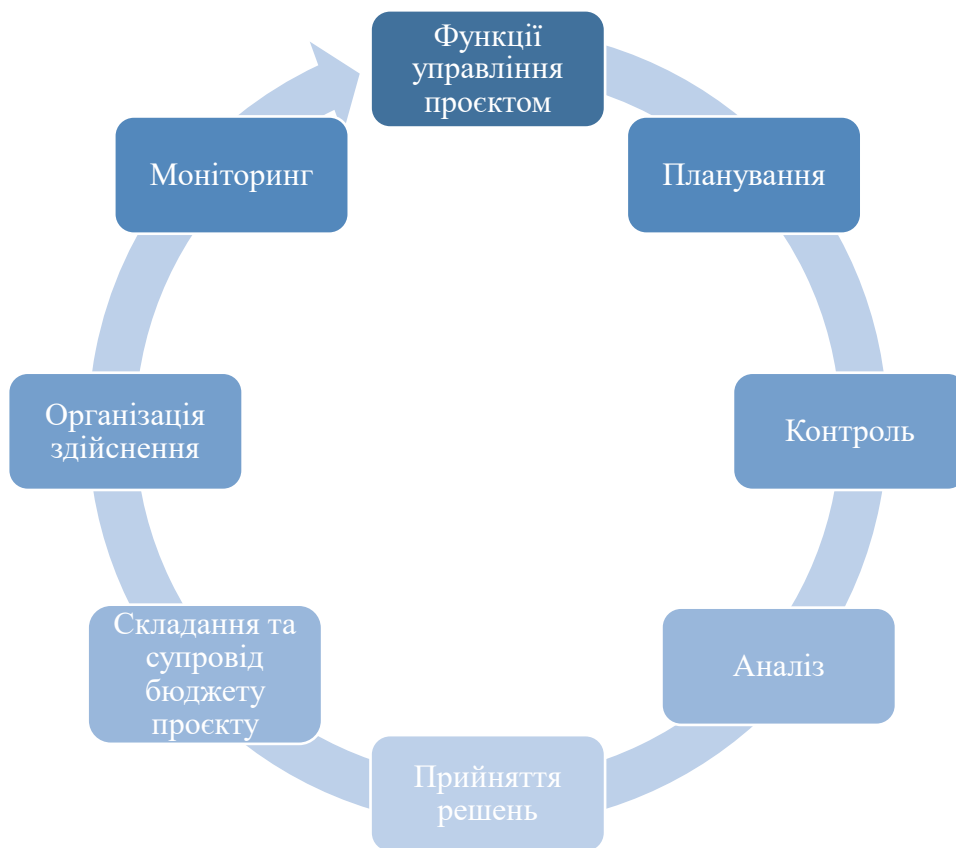


Рисунок 1.1 –Функції управління проектами [5, с.67-58]

Всі ці функції управління проектом є необхідними для досягнення успішного завершення проекту та досягнення його цілей і результатів. Вони допомагають управляти процесом від початку до кінця, забезпечуючи ефективність та контроль над всіма аспектами проекту.

Планування включає в себе визначення цілей та завдань проекту, встановлення стратегії досягнення цих цілей, розробку графіка та плану робіт, а також призначення ролей та відповідальності.

Контроль означає встановлення механізмів контролю за виконанням проекту, включаючи вимірювання та оцінку продуктивності, аналіз відхилень від плану та прийняття заходів для коригування негативних тенденцій.

Аналіз вимагає проведення ретельного аналізу різних аспектів проєкту, включаючи аналіз ризиків, стану ресурсів, структури витрат, термінів виконання та інших факторів, які можуть впливати на успіх проєкту.

Прийняття рішень означає прийняття обґрунтованих рішень щодо управління проєктом, включаючи вибір стратегії, розподіл ресурсів, робочих процесів та інших важливих аспектів.

Складання та супровід бюджету проєкту включає управління фінансовими аспектами проєкту, визначення бюджету, слідкування за витратами, контроль над фінансовою рівновагою та оптимізацією витрат.

Організація здійснення означає створення та управління командою проєкту, визначення ролей та відповідальності, забезпечення необхідними ресурсами та інфраструктурою.

Моніторинг включає в себе систематичний контроль і нагляд за ходом проєкту, зокрема вимірювання продуктивності, статусу завдань та виконання графіка.

У залежності від розміру, строків виконання, якості, обмеженості ресурсів та інших факторів, методи управління проєктами можуть значно варіюватися. На цьому етапі ми розглянемо основні типи спеціальних проєктів, де один із цих факторів відіграє визначальну роль і потребує особливої уваги. Вплив інших факторів нейтралізується шляхом застосування стандартних процедур контролю (рис. 1.2).

Класифікаційні ознаки	Типи проектів				
За рівнем проекту	Проект	Програма		Система	
За масштабом (розміром проекту)	Малий	Середній		Мегапроект	
За складністю	Простий	Організаційно-складний	Технічно складний	Ресурсо-складний	Комплексно-складний
За термінами реалізації	Короткостроковий		Середній	Мегапроект	
За вимогами до якості і способам його забезпечення	Бездефектний		Модульний	Стандартний	
За вимогами до обмеженості ресурсів сукупності проектів	Мультипроект		Монопроект		
За характером проекту / рівнем учасників	Міжнародний (спільний)		Вітчизняний: Державний Територіальний – Місцевий		
За характером цільового завдання проекту	Антикризовий		Реформування/ реструктуризація		
	Маркетинговий		Інноваційний		
	Освітній		Надзвичайний		
За об'єктом інвестиційної діяльності	Фінансовий інвестиційний		Реальний інвестиційний		
За головною причиною виникнення проекту	Відкриті можливості	Необхідність структурно-функціональних перетворень		Реорганізація	
	Надзвичайна ситуація			Реструктуризація	
				Реінжиніринг	

Рисунок 1.2 – Класифікація видів проектів [9, с.70-71]

Давайте розглянемо класичні види проектів, які класифікуються за масштабом, строками виконання, якістю виконання, обмеженістю ресурсів і учасниками проекту.

Перший тип - це малі проекти, які характеризуються невеликим масштабом, простотою і обмеженими обсягами. В американській практиці, наприклад: капіталовкладення: до 10-15 мільйонів доларів; трудові ресурси: до 40-50 тисяч людина-годин.

Прикладами типових малих проектів можуть бути дослідно-промислові установки, невеликі промислові підприємства (часто в блочно-модульному виконанні), модернізація існуючих виробництв.

Малі проєкти можуть допускати спрощення в процесі проєктування та реалізації, управління командою проєкту (наприклад, швидке перерозподілення ресурсів). Проте, через обмежений час на усунення помилок, які можуть виникнути, важливо докладно визначити об'ємні характеристики проєкту, учасників та методи роботи, графік проєкту, форми звітності та умови контракту.

Мегапроєкти, натомість, є цільовими програмами, що включають безліч взаємопов'язаних проєктів, які мають спільну мету, виділені ресурси та встановлений час для їх виконання. Такі програми можуть бути міжнародними, державними, національними, регіональними (наприклад, розвиток вільних економічних зон або регіональних ініціатив) та іншими. Зазвичай програми формуються, управляються та координуються на високих рівнях управління, таких як державний, регіональний або муніципальний рівень.

Проєкти можна класифікувати за різними ознаками, включаючи масштаб, галузь, ціль, призначення та інші.

За масштабом: [9, с.70-71]

- Малі проєкти: невеликі за масштабом, прості та обмежені обсягами.
- Середні проєкти: середні за обсягами та складністю.
- Великі проєкти: великі за масштабом, складні та ресурсоємні.

За галуззю:

- Технічні проєкти: пов'язані з розробкою нових технологій або інженерних рішень.
- Будівельні проєкти: включають будівництво або реконструкцію фізичних об'єктів.
- Інформаційні проєкти: пов'язані з розробкою програмного забезпечення, інформаційних систем тощо.
- Соціальні проєкти: спрямовані на соціальні покращення, які можуть включати освітні, медичні та інші ініціативи.

За ціллю:

- Розвиткові проєкти: спрямовані на зростання та розвиток певної галузі або організації.
- Інноваційні проєкти: орієнтовані на впровадження нових ідей та технологій.
- Інфраструктурні проєкти: спрямовані на розбудову та покращення інфраструктури, такої як транспортна чи комунікаційна.

За призначенням:

- Проєкти виробництва: пов'язані з виробництвом товарів або послуг.
- Дослідницькі проєкти: спрямовані на здобуття нових знань та дослідження.
- Гуманітарні проєкти: спрямовані на соціальні або гуманітарні завдання.

Дана класифікація не є вичерпною, і можна використовувати інші критерії для подібної класифікації в залежності від конкретних потреб та особливостей проєкту.

Таким чином, управління проєктом включає в себе роль повноважного керівництва проєкту, проєктного менеджера та команди проєкту, яка працює під керівництвом менеджера проєкту. Крім того, інші учасники проєкту можуть брати участь у виконанні конкретних завдань та процесів у рамках проєкту.

Часто учасники проєкту, зокрема представники лінійних та функціональних підрозділів компаній, можуть бути залучені до роботи над проєктом на частковий робочий час, які виконують завдання, пов'язані з їхніми функціональними обов'язками. Це може включати в себе планування, керівництво, контроль, організацію, адміністрування та інші загальні функції, необхідні для успішної реалізації проєкту.

Фази життєвого циклу проєкту (Рис. 1.3) - це важливі стадії, через які проєкт проходить від початку до завершення. [7, с. 45-47] Кожна фаза має свою специфічну сутність і характеристику, і керування проєктом включає в себе розвиток і виконання завдань, властивих кожній фазі.

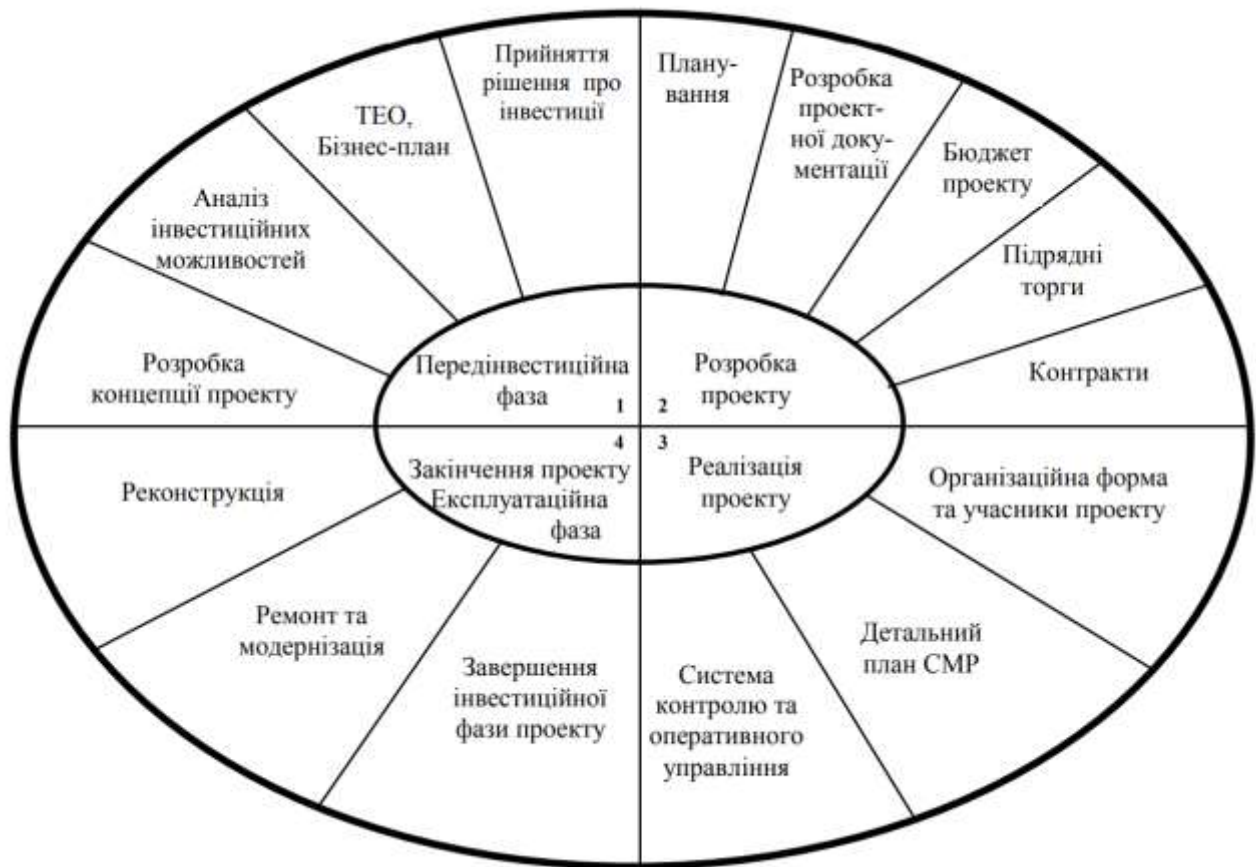


Рисунок 1.3 – Фази життєвого циклу проєкту

На рис.1.4 зображений інший підхід авторів до представлення складових елементів життєвого циклу проєкту.



Рисунок 1.4 –Життєвий цикл проекту [14, с.34-35]

Як правило, життєвий цикл проекту складається з трьох основних фаз: передінвестиційної, інвестиційної та експлуатаційної.

1.Передінвестиційна (Pre-Investment) фаза. На цьому етапі визначаються цілі та об'єктиви проекту, а також оцінюються можливості та ризики.

Проводяться необхідні дослідження та аналізи, включаючи визначення потреби у проекті, розробку концепції проекту, техніко-економічне обґрунтування тощо. У цій фазі також розробляється документація, необхідна для одержання фінансування та затвердження проекту.

2.Інвестиційна (Investment, Implementation, Execution) фаза. На даному етапі проєкт реалізується, включаючи будівництво, придбання обладнання, впровадження технологій та інші інвестиційні заходи. Керівництво проєктом активно здійснює контроль і нагляд за виконанням робіт, витратами і дотриманням графіку. В цій фазі здійснюється витрати і зусилля для завершення

проєкту згідно з планом та бюджетом. Після завершення цієї фази, проєкт готовий до переходу до експлуатаційної фази.

3.Експлуатаційна (Execution, Operation) фаза. Фаза починається після завершення інвестиційної фази, коли проєкт готовий до фактичного використання або експлуатації. На цьому етапі проєкт зазвичай діє на постійній основі і включає в себе рутинну діяльність, підтримку та обслуговування. Завдяки правильному керівництву та ефективному управлінню ресурсами, проєкт може довгостроково доносити плановані користі та досягати поставлених цілей.

Повний життєвий цикл проєкту, починається з його ідеї та планування, переходячи до реалізації та завершення і завершуючи етапом сталої експлуатації. Під час кожної фази виконуються конкретні завдання та керуються відповідними процесами для досягнення успішного завершення проєкту.

Зважаючи на виконувані організаціями функції, можна розділити учасників проєкту на наступні категорії.

Головним учасником проєкту є Замовник, який буде майбутнім власником і користувачем результатів проєкту. Замовник може бути фізичною особою або юридичною організацією. Це може бути одна організація або група організацій, які об'єдналися для спільної реалізації проєкту та використання його результатів. [14, с.34-35]

Замовник може виступати як інвестором, тобто тим, хто вкладає гроші в проєкт. Іноді Замовник і Інвестор це одна й та ж особа. У випадку, коли вони різні, Інвестор укладає договір із Замовником, контролює виконання угод та робить фінансові розрахунки з іншими учасниками проєкту.

Основна ідея полягає в тому, що Замовник, або головний учасник проєкту, має інтерес у результаті проєкту і може виступати в ролі інвестора, який надає фінансову підтримку та контролює виконання проєкту. Це може відбуватися як для одного, так і для групи організацій, які мають спільний інтерес у проєкті.

Інвестори, які вкладають кошти в проєкт, можуть бути різними видами організацій і осіб: [14, с.34-35]

- Державні та муніципальні органи. Це можуть бути державні установи або органи самоврядування, які мають повноваження управляти державним та муніципальним майном.
- Організації та підприємства. Це можуть бути підприємства різних форм власності, включаючи державні, приватні, та громадські організації, а також інші юридичні особи.
- Міжнародні організації та іноземні компанії. Інвесторами також можуть бути міжнародні організації і іноземні юридичні особи, які вкладають кошти в проєкти на території України.
- Фізичні особи - громадяни України та іноземці. Фізичні особи, які мають громадянство України або іншої країни, можуть бути інвесторами і вкладати свої особисті кошти в реалізацію проєктів.

При розробці проєктно-кошторисної документації зазвичай залучають спеціалізовані проєктні організації, які називаються "Проєктувальниками". Однак, зазвичай є одна основна організація, яка відповідає за координацію та виконання всього комплексу робіт і її називають "Генеральним Проєктувальником". Ця організація відповідає за всі аспекти проєктної роботи та забезпечує їх виконання відповідно до вимог і стандартів.

Матеріально-технічне забезпечення проєкту, як включає закупівлю та постачання ресурсів, забезпечується організаціями, які можна називати "Постачальниками" або "Генеральним Постачальником". Ці організації відповідають за забезпечення проєкту необхідними матеріалами та обладнанням.

Підрядник - це юридична особа, яка приймає на себе відповідальність за виконання конкретних робіт відповідно до укладеного контракту. Це означає, що

вони виконують певні завдання у рамках проєкту, і їх виконання контролюється та регулюється контрактом [19].

Проте, у зв'язку з ринковими реаліями та сучасними методами управління проєктами, коло учасників розширилося. На допомогу учасникам проєкту можуть бути запрошені фірми та фахівці, які надають консультаційні послуги з різних аспектів проєкту. Загалом, їх можна називати "Консультантами".

Також, важливо враховувати Ліцензіара, який є власником ліцензій та технічних розробок, які використовуються в проєкті. Ліцензіар надає право використання цих розробок у проєкті на комерційних умовах.

У реалізації проєкту важливу роль відіграє особа, яку називають Керівником Проєкту. Це юридична особа, якій Замовник (інвестор або інший учасник проєкту) делегує повноваження для керування роботою на проєкті, включаючи планування, контроль та координацію дій інших учасників проєкту.

Конкретні обов'язки та повноваження Керівника Проєкту (також відомого як Проєкт-менеджер або Менеджер проєкту) визначаються у контракті з Замовником. В подальшому тексті використовуються терміни "проєкт-менеджер" та "менеджер проєкту". Важливо відзначити, що поняття "менеджмент" та "менеджер" є загальноприйнятими термінами і використовуються не тільки в англomовних країнах, але й у різних галузях та навчальних програмах [19].

Під керівництвом Керівника Проєкту працює Команда Проєкту. Це особлива організаційна структура, яку очолює Керівник проєкту і створюється на період реалізації проєкту з метою ефективного досягнення його мети та завдань.

Таким чином, управління проєктом - це процес планування, виконання і контролю над виконанням конкретного завдання або задачі з метою досягнення певних цілей. Головна висновок полягає в тому, що управління проєктом - це складний і багатоаспектний процес, який вимагає чіткого планування, організації та керування ресурсами для досягнення конкретних цілей. Успішне управління

проектом вимагає ретельного розгляду поняття, видів, життєвого циклу та учасників проекту, а також їх відповідальностей та взаємодії.

1.2. Порядок розробки і показники оцінки ефективності проекту

Сутність порядку розробки проекту полягає в створенні і виконанні детального плану, який визначає послідовність кроків і дій, необхідних для створення та успішної реалізації продукту чи послуги. Основна ідея полягає в тому, що проект починається з концепції і завершується, коли всі очікувані користі вже отримані.

У табл. 1.2 розглянемо підходи авторів до поділу життєвого циклу проекту на етапи.

На нашу думку, найбільш об'єктивним є порядком створення проекту є підхід Ілляшенко С. М. [8, с. 61]

Генерація і відбір ідей. Це перший етап інноваційного процесу, на якому здійснюється пошук та відбір ідей для нового продукту чи послуги. Ідеї можуть виникати з різних джерел, таких як дослідження, ринковий аналіз, споживчі потреби або творчий процес. Під час цього етапу відбираються найбільш перспективні ідеї для подальшого розгляду.

Бізнес-аналіз (аналіз ринку і розробка плану маркетингу просування продукції на ринок). Після відбору ідей проводиться бізнес-аналіз, включаючи аналіз ринку. Цей етап вимагає оцінки ринкової потреби, ідентифікації конкурентів та розробки стратегії маркетингу для впровадження продукту на ринок. Тут розробляють плани маркетингової стратегії та визначають маркетингові тактики.

Таблиця 1.2 – Складові елементи етапів проєкту

Автори	Етап розробляння проєкту	Етап реалізації проєкту	Етап завершення проєкту
Кузьмін О. Є. та ін. [7, с. 22]	Генерація ідей; фільтрація ідей; розробка концепції товару та її перевірка; економічний аналіз; розробка товару; пробний маркетинг	Розгортання комерційного виробництва	
Князь С. В. [12, с. 9]	Виконання фундаментальних і прикладних досліджень; створення дослідного зразка інноваційної продукції	Налагодження експериментального, а також одиничного, серійного або масового виробництва інноваційної продукції; реалізація, вдосконалення та модифікація інноваційної продукції	
Ілляшенко С. М. [8, с. 61]	Генерація і відбір ідей; бізнес-аналіз (аналіз ринку і розробка плану маркетингу просування продукції на ринок); розробка і створення дослідного зразка товару; випробування в лабораторних і ринкових умовах	Комерційне виробництво товару	
Моторнюк У. І., Терехух М. І. [10, с. 274–280]	Виявлення джерел формування інноваційних ідей; відбір ідей	Розгортання комерційного виробництва; модифікація	Припинення виробництва інноваційного продукту
Крет І. З. [6, с. 263–270]	Проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт та освоєння виробництва; зростання виробництва	Зрілість інновації	Занепад інновації

Розробка і створення дослідного зразка товару. На цьому етапі створюється дослідний зразок чи прототип нового продукту. Це може бути фізичний виріб, програмне забезпечення або будь-який інший продукт, який демонструє концепцію та функції нового продукту.

Випробування в лабораторних і ринкових умовах. Після створення дослідного зразка проводяться випробування, які можуть включати лабораторні тести та тести в реальних ринкових умовах. Метою цих випробувань є перевірка функціональності, якості та прийняття продукту споживачами.

Комерційне виробництво товару. Якщо результати випробувань і досліджень вважаються задовільними, то переходять до комерційного виробництва нового товару або послуги. Цей етап включає в себе масове виробництво та впровадження продукту на ринок з метою отримання прибутку.

Загальний процес розробки та впровадження інноваційного продукту може бути складним і вимагати багато ресурсів та зусиль. Проте, правильно спланований та реалізований інноваційний проєкт може призвести до успішного впровадження нового продукту на ринок і отримання конкурентної переваги.

На рис. 1.5 спробуємо зобразити системну модель створення проєкту.

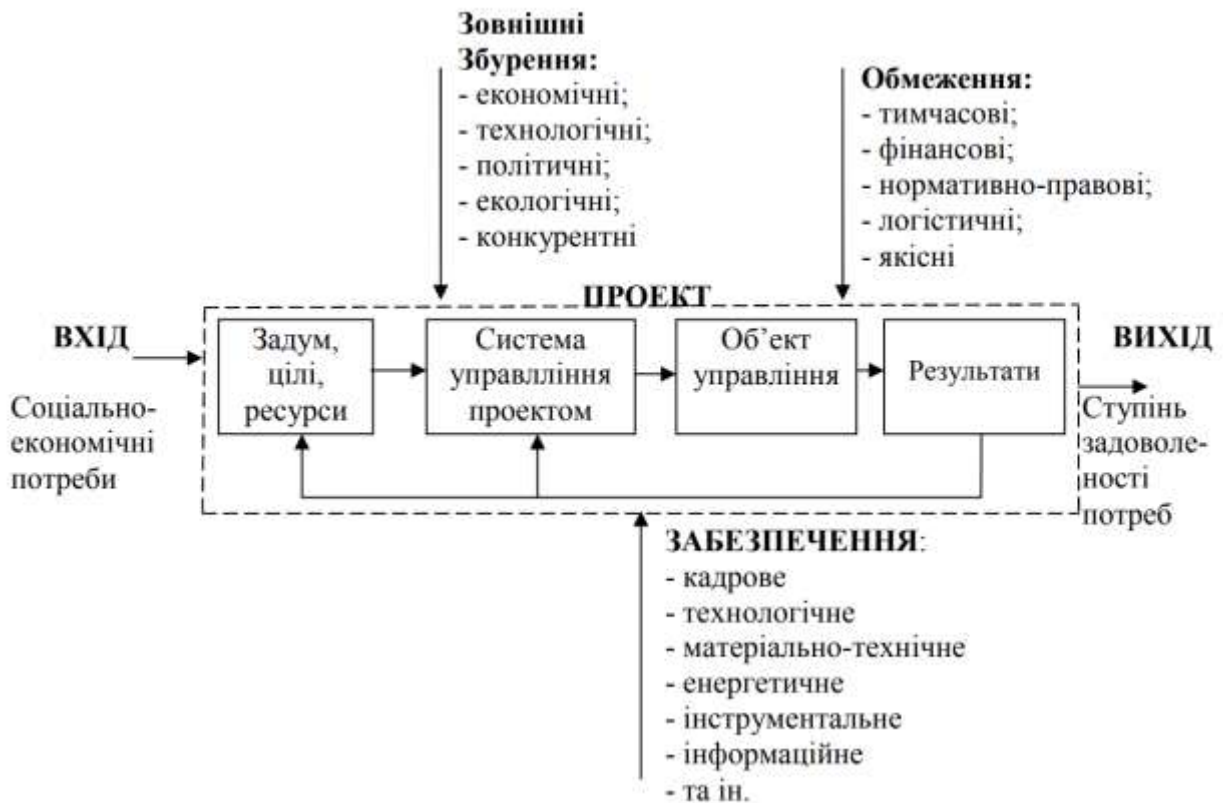


Рисунок 1.5 – Системна модель проєкту [8, с. 61]

Для оцінювання ефективності інвестиційних проєктів використовують різні методи, і їх можна поділити на дві категорії: ті, в яких враховується фактор часу шляхом дисконтування, і ті, де цей фактор не враховується.

З точки зору інформаційного забезпечення, важливо виділити три ключові етапи в життєвому циклі інноваційного проєкту (етап розробки, етап реалізації та етап завершення). Для кращого розуміння того, чому ці три етапи є достатніми, потрібно визначити їх головну мету, завдання, управлінські рішення та обсяг інформації, що залучається на кожному з цих етапів (Табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Основні характеристики етапів розроблення проєкту [12, с.80-83]

Показник	Етап розроблення інноваційного проєкту	Етап реалізації проєкту	Етап завершення проєкту
Основна мета	Пояснення необхідності і виправданості впровадження інноваційного проєкту.	Максимізація прибутку, зростання ринкової вартості	Мінімізація збитків
Завдання	Створення стратегії для нового продукту, формування інноваційних ідей, оцінка альтернативних варіантів, розробка проєкту та аналіз бізнес-аспектів.	Формування бренда; комерціалізація	Завершення виробництва продукту; закриття договорів
Управлінські рішення	Визначення галузі економіки, вибір об'єкта інноваційного проєкту, ідентифікація джерел фінансування, оцінка витрат та обґрунтування виправданості виконання проєкту.	Вибір контрагентів; визначення ціни продукту; вибір ринків збуту	Подальше використання об'єктів власності
Інформаційні масиви	Маркетингова інформація; інформація про конкурентів та їх продукцію; інформація про джерела фінансування	Інформація про контрагентів; маркетингова інформація	Інформація про про конкурентів; ситуацію на ринку; покупців матеріалів, сировини, готової продукції; обладнання; тощо

Отже, на етапі розробки інноваційного проєкту проводиться аналіз різних можливих варіантів досягнення основної мети та завдань проєкту. Після цього відсіваються варіанти, які очевидно не є доцільними та не мають перспектив. Якщо вибраний конкретний проєкт, необхідно переконатися в тому, що його можна реалізувати і це є головною метою етапу розробки інноваційного проєкту.

Основні завдання на цьому етапі включають: [10, с. 90]

- Розробка стратегії нового продукту. Створення загальної концепції майбутнього продукту. Це означає визначення загального плану та напрямків розвитку нового продукту.
- Формування інноваційної ідеї. Основа для створення різних ідей щодо майбутнього продукту та визначення його кінцевої мети. Інноваційна ідея є ключовою для успіху проєкту.
- Оцінка альтернативних ідей. Включає в себе проведення пробних продажів або тестування різних ідей щодо продукту, а потім вибір однієї чи кількох найбільш привабливих ідей.
- Розробка проєкту. Це аналіз та порівняльна оцінка різних варіантів для досягнення основної мети проєкту.

На цьому етапі основною метою є визначення оптимального шляху для реалізації інноваційного проєкту, включаючи вибір конкретної ідеї та розробку плану дій для її впровадження.

Етап реалізації інноваційного проєкту спрямований на досягнення максимального прибутку і зростання ринкової вартості підприємства, оскільки ця остання є комплексною мірою ефективності функціонування підприємства. Завданнями цього етапу є: [10, с. 90]

- Формування бренда. Для кращого розпізнавання споживачами продукту, який є результатом інноваційного проєкту, важливо створити і

впровадити бренд продукту. Це допоможе споживачам легше ідентифікувати виробника продукту.

- Комерціалізація. Цей етап включає в себе масове виробництво продукту та його введення на ринок для реалізації. Після прийняття рішення про реалізацію інноваційного проєкту необхідно визначити партнерів та постачальників, які нададуть необхідні ресурси, продукцію та послуги. Вибір партнерів та постачальників повинен базуватися на їхній репутації, досвіді, якості продукції та послуг, надійності поставок, а також їхній позиції на ринку.

На цьому етапі головна мета - зробити інноваційний продукт комерційно успішним, впроваджуючи його на ринок та забезпечуючи його популярність серед споживачів.

Етап завершення інноваційного проєкту настає тоді, коли попит на вироблений продукт починає зменшуватися. Основною метою на цьому етапі є мінімізація збитків для компанії чи реалізатора проєкту. Завданням цього етапу є:

- Завершення виробництва продукту. Виробництво продукту припиняється, оскільки попит на нього зменшився.
- Подача результату реалізації замовнику. Якщо реалізатор і замовник є різними особами, результати реалізації проєкту передаються замовнику.
- Закриття договорів. Договори, пов'язані з проєктом, закриваються.

Після завершення реалізації проєкту попит на виготовлений продукт зменшується, і реалізатор повинен прийняти рішення щодо подальшого використання ресурсів, матеріалів і обладнання, пов'язаних з проєктом.

До методів, в яких враховується фактор часу через дисконтування, входять такі: [13]

- Показник чистого приведенного доходу (NPV): Цей метод дозволяє розрахувати суму грошей, яку інвестор може очікувати отримати у майбутньому від проєкту, враховуючи вартість грошей в часі.

- Показник індексу рентабельності інвестицій (PI): Цей метод визначає відношення між сумою грошей, яку проєкт принесе, та сумою грошей, які потрібно вкласти в проєкт. Він також враховує часовий аспект.

- Показник внутрішньої норми доходності інвестицій (IRR): Цей метод допомагає визначити рівень доходності інвестицій, при якому чистий приведений дохід дорівнює нулю. Він також враховує фактор часу та вартість грошей в часі.

Визначені показники дозволяють оцінювати, наскільки інвестиційний проєкт є ефективним з фінансової точки зору, враховуючи часові і грошові аспекти.

Метод розрахунку чистого приведенного доходу (NPV) є одним із ключових інструментів для оцінки ефективності інвестиційного проєкту. Він використовується для визначення чистого прибутку, який можна отримати від проєкту, враховуючи часовий аспект та вартість грошей в часі.

Основні кроки розрахунку NPV: [20]

- Прогнозування майбутніх грошових потоків. Спершу потрібно зібрати інформацію про очікувані грошові потоки, які пов'язані з інвестиційним проєктом. Це включає доходи, витрати, інвестиційні витрати на початку проєкту і будь-які інші зміни грошових потоків у майбутньому.

- Врахування вартості грошей в часі. Гроші, які отримуємо або витрачаємо в майбутньому, мають іншу вартість порівняно з грошима в сьогоденні. Для цього використовується дисконтування. Для дисконтування грошових потоків використовують дисконтний коефіцієнт, який враховує вартість грошей в часі та визначається відсотковою ставкою дисконту. Зазвичай,

більш ранні грошові потоки мають більшу вагу, оскільки їх вартість в часі менше змінюється.

NPV обчислюється як сума дисконтованих майбутніх грошових потоків мінус вартість інвестицій в початковий момент часу. Формула для розрахунку NPV: [20]

$$NPV = \sum \frac{Pk}{(1+i)^n} - IC \quad (1.1)$$

де – річні грошові надходження протягом

n- років;

IC – почат-кові інвестиції;

i – ставка дисконту.

В випадку, коли $NPV > 0$ проєкт варто приймати до реалізації; якщо $NPV < 0$, проєкт варто відхилити, бо він збитковий; $NPV = 0$ – проєкт не прибутковий і не збитковий.

Метод визначення індексу рентабельності інвестицій (PI), також відомий як показник окупності (Profitability Index), є іншим інструментом для оцінки ефективності інвестиційного проєкту. Він допомагає визначити відношення між чистим прибутком, який можна отримати від проєкту, і загальними інвестиціями, які потрібно внести в проєкт. Для врахування вартості грошей в часі, як і в методі NPV, використовується дисконтний підхід. Кожен майбутній грошовий потік дисконтують до чистого сучасного значення, використовуючи дисконтну ставку.

Індекс рентабельності інвестицій визначається за такою формулою: [20]

$$PI = \sum \frac{Pk}{(1+i)^n} : IC \quad (1.2)$$

Якщо $PI = 1$, то це означає, що доходність інвестицій точно відповідає нормативу рентабельності. Якщо $PI > 1$, то проєкт прибутковий, і, навпаки $PI < 1$ – проєкт збитковий.

Метод визначення внутрішньої норми доходності (IRR) - це інший важливий спосіб оцінки ефективності інвестиційного проєкту. IRR визначає рівень доходності, при якому чистий приведений дохід (NPV) інвестиційного проєкту дорівнює нулю. Іншими словами, IRR вказує на той відсоток доходу, який проєкт має генерувати, щоб виправдати інвестиції.

IRR визначається як та відсоткова ставка дисконту, при якій чистий приведений дохід (NPV) проєкту дорівнює нулю. Для цього вирішується рівняння $NPV = 0$ відносно дисконтної ставки. Цей розрахунок може бути виконаний за допомогою програмного забезпечення, електронних таблиць або фінансових калькуляторів.

Внутрішню норму доходності визначають за формулою: [20]

$$IRR = A + \frac{a(B-A)}{a-b} \quad (1.3)$$

де A – величина ставки дисконту, при якій NPV позитивна; B – величина ставки дисконту, при якій NPV негативна; a – величина позитивної NPV при величині ставки дисконту A ; b – величина негативної NPV при величині ставки дисконту B .

Якщо IRR перевищує мінімальний рівень доходності (наприклад, вартість капіталу або альтернативну інвестиційну можливість), то проєкт вважається ефективним. В іншому випадку, якщо IRR нижче такого порогового рівня, то проєкт буде вважатися неефективним.

Однією з особливостей IRR є те, що він вимірює рівень доходності проєкту і надає інвесторам інформацію про те, чи можна очікувати прибуток від інвестицій, навіть без точного зазначення абсолютної величини чистого прибутку. Чим вищий IRR, тим більше доходу можна очікувати від проєкту.

Однак IRR також має свої обмеження, і в певних ситуаціях він може призвести до неоднозначних результатів, особливо при наявності негативних

грошових потоків. Тому для повного оцінювання ефективності проекту часто рекомендується використовувати разом з іншими методами, такими як NPV і PI.

Основна проблема IRR полягає в тому, що вона може давати декілька кореневих значень, що ускладнює інтерпретацію результатів. MIRR вирішує цю проблему, визначаючи одне єдине кореневе значення для проекту. Вона також враховує можливість переводу згенерованих готівкових потоків на більш вигідні умови інвестування.

Формула MIRR включає в себе наступні кроки:

1. Розрахунок кінцевої суми всіх майбутніх готівкових потоків, включаючи остаточну вартість проекту (зазвичай вартість продукту або продукції, яку генерує проект).
2. Розрахунок кінцевої вартості всіх ініціальних вкладень (початкова інвестиція).
3. Розрахунок кореня MIRR, що базується на збалансованих сумах кінцевої суми та кінцевої вартості.

MIRR вважається більш об'єктивним показником, оскільки він враховує можливість знову інвестувати готівкові потоки за ринковою ставкою доходності. Він дозволяє зробити більш точну оцінку прийнятності інвестиційного проекту і є корисним інструментом для порівняння різних проектів.

Модифікована внутрішня норма доходності (MIRR) використовується для прийняття рішень щодо інвестиційних проектів. Якщо MIRR більше ніж вартість вартості капіталу, то проект вважається доцільним, оскільки він може забезпечити прибуток, який перевищує вартість капіталу.

Основна перевага MIRR полягає в тому, що вона враховує реалістичні умови для інвесторів, оскільки враховує можливість повторного інвестування готівкових потоків під ринковою ставкою доходності, а також враховує вартість початкової інвестиції та кінцеву вартість проекту.

Ключові властивості MIRR:

1. Одне кореневе значення: MIRR завжди має одне кореневе значення, що робить його більш легко інтерпретованим у порівнянні з IRR.

2. Враховує реінвестування: MIRR враховує можливість реінвестування готівкових потоків під ринковою ставкою доходності, що робить його більш реалістичним показником.

3. Збалансована оцінка: MIRR більше відображає реальну природу інвестиційного проекту, оскільки враховує витрати на початкову інвестицію та отримані прибутки.

4. Зазвичай надійніший: MIRR може бути більш надійним показником, коли IRR вказує на проблеми з багатьма кореневими значеннями.

Усі ці властивості роблять MIRR цінним інструментом для аналізу інвестиційних проектів і допомагають інвесторам приймати кращі рішення про виділення капіталу.

Математично формула MIRR може бути виражена так: [21]

$$MIRR = \left(\frac{FV(\text{Future Value of Positive Cash Flows, including reinvested interest})}{PV(\text{Present Value of Negative Cash Flows, including initial investment})} \right)^{\frac{1}{n}} - 1 \quad (1.4)$$

де:

- FV - майбутня вартість всіх позитивних готівкових потоків (включаючи реінвестовані проценти).

- PV - поточна вартість всіх негативних готівкових потоків (початкова інвестиція).

- n - кількість періодів (років).

- Корінь n-го степеня означає, що MIRR виражено на рівень року.

MIRR є корисним інструментом для прийняття рішень щодо інвестиційних проектів, оскільки враховує реалістичні умови, але важливо пам'ятати, що він також має свої обмеження та може бути вплинутий вхідними даними, такими як

розмір і тривалість інвестицій. Все ж це потужний інструмент для аналізу і вибору інвестиційних можливостей.

Також одним із важливих показників є строк окупності. Строк окупності (Payback Period) - це простий індикатор, який визначає, через який час інвестиція або проект поверне початкову інвестицію. Цей показник важливий для визначення ліквідності та швидкості повернення капіталу в простих інвестиційних рішеннях. Він вказує на те, скільки часу знадобиться для того, щоб отримати з прибуткового проекту гроші, які дорівнюють або перевищують початкову інвестицію. Тобто, це період, коли інвестор отримує свої гроші назад. Однак, важливо пам'ятати, що строк окупності не враховує часову цінність грошей і не враховує всі готівкові потоки проекту. Формула для розрахунку строку окупності (Payback Period) є досить простою. Вона визначає, через який час кумулятивний сумарний готівковий потік (гроші, які ви отримуєте від проекту) перевищує початкову інвестицію або початковий капітал. Ось формула:

$$\text{Payback Period} = \text{Початкова інвестиція} / \text{Сумарний готівковий потік за рік.}$$

У цій формулі:

- "Початкова інвестиція" - це сума коштів, яку ви вклали в проект або інвестицію в самому початку.
- "Сумарний готівковий потік за рік" - це кількість грошей, яку ви отримуєте від проекту або інвестиції за кожен рік.

Результат цієї формули показує, скільки років потрібно, щоб повернути початкову інвестицію з готівкових потоків проекту.

Дисконтований строк окупності (Discounted Payback Period) - це метод оцінки ліквідності та прибутковості проекту або інвестиції, який враховує часову цінність грошей. В інших словах, це визначення часу, протягом якого кумулятивний дисконтований сумарний готівковий потік перевищує початкову інвестицію, з урахуванням дисконтного курсу. Ось формула для розрахунку дисконтованого строку окупності:

$\text{Discounted Payback Period} = \text{Початкова інвестиція} / \text{Дисконтований сумарний готівковий потік}$. У цій формулі:

- "Початкова інвестиція" - це сума коштів, вкладена в проект або інвестицію в самому початку.

- "Дисконтований сумарний готівковий потік" - це кумулятивна сума готівкових потоків, які були дисконтовані на сьогоднішній момент (за допомогою дисконтного курсу).

Дисконтований строк окупності є більш точним методом, оскільки враховує часову цінність грошей. Враховуючи дисконт, вирахований у готівкових потоках, інвестори можуть зробити більш об'єктивну оцінку того, як швидко вони отримають повернення по своїй інвестиції. Однак обидва показники можуть мати свої обмеження, і їх використання повинно доповнюватися іншими методами оцінки інвестиційних проектів для отримання повнішого розуміння доцільності інвестиції.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА І СТАНУ МОЛОЧНОЇ ГАЛУЗІ

2.1. Організаційно-економічна характеристика СФГ «Вікторія»

Селянське Фермерське Господарство (СФГ) «Вікторія» відзначається своєю успішною діяльністю, починаючи з моменту заснування у 2001 році. Розташоване на банку землі площею близько 1500 гектарів у Старокостянтинівському та Старосинявському районах, це підприємство є визнаним лідером у вирощуванні зернових та олійних культур у регіоні.

Завдяки команді, що налічує 14 кваліфікованих співробітників, СФГ «Вікторія» досягає вражаючих результатів у сфері рослинництва. На площах своїх земель господарство вирощує широкий спектр культур, включаючи приблизно 250 гектарів пшениці, 350 гектарів сої, приблизно 500 гектарів кукурудзи, 350 гектарів соняшнику, а також землі, що використовуються для вирощування ріпаку та ячменю.

На власному досвіді та сучасних підходах до сільського господарства, особливу увагу приділяють вирощуванню таких культур: соняшнику, кукурудзи, пшениці та сої. Ці культури є основними стовпами успіху фермерського господарства «Вікторія» та відображають його стратегічний фокус на високоякісному виробництві та впевненому розвитку у галузі сільськогосподарського виробництва.

Селянське Фермерське Господарство «Вікторія» - це приклад вдалого поєднання сучасних підходів у галузі сільського господарства та багаторічного досвіду. Ця організація визначається не лише виробництвом великої кількості зернових та олійних культур, але й своїм впливом на ефективне використання землі та впровадженням сучасних технологій у сільському господарстві.

В таблиці 2.1 наведено загальну характеристику підприємства.

Таблиця 2.1 – Основні характеристики СФГ «Вікторія»

Загальна інформація	Опис
Назва	СЕЛЯНСЬКЕ (ФЕРМЕРСЬКЕ) ГОСПОДАРСТВО «ВІКТОРІЯ»
Організаційна форма:	Фермерське господарство
Адреса:	31423, ХМЕЛЬНИЦЬКА область, СТАРОСИНЯВСЬКИЙ район, село БАБИНЕ(З), вулиця ОСТРОВСЬКОГО, будинок 57
Дата реєстрації:	26.01.2002
Уповноважені особи:	Голомах Олександр Анатолійович - підписант
Статутний капітал:	20 000.00 грн
Види діяльності:	01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур 01.13 Вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів 01.41 Розведення великої рогатої худоби молочних порід 01.42 Розведення іншої великої рогатої худоби та буйволів 01.46 Розведення свиней 01.61 Допоміжна діяльність у рослинництві 01.63 Післяурожайна діяльність 01.64 Оброблення насіння для відтворення 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами

Джерело: розроблено автором на основі звітності підприємства [40]

Як місцевий лідер у галузі сільського господарства, СФГ «Вікторія» виступає важливим джерелом розвитку місцевої спільноти, забезпечуючи робочі місця та сприяючи економічному розвитку району. Шляхом своєї діяльності вони

не лише вирощують продукцію високої якості, а й сприяють соціальному та економічному процвітанню свого регіону.

Місія Селянського Фермерського Господарства «Вікторія» визначається стратегічними цілями, до яких вони прагнуть:

- Виробництво високоякісної сільськогосподарської продукції.
- Забезпечення зростаючого прибутку.
- Турбота про працівників, вирішення їх соціальних питань.
- Сприяння економічному розвитку регіону шляхом досягнення економічних та соціальних результатів.
- За планування та керівництво господарською діяльністю підприємства відповідає головний економіст. Його основна роль полягає в аналізі та пошуку шляхів удосконалення виробничо-економічних процесів, що відбуваються в компанії.

Керівництво агрономічним відділом підприємства здійснює головний агроном. Зобов'язується здійснювати нагляд за виконанням агротехнічних заходів, їх доцільністю та технологічністю, таких як підготовка та обробіток ґрунту, застосування добрив та фітосанітарних засобів, вирощування насіння, збирання врожаю тощо.

Головний інженер відповідає за організацію та контроль роботи інженерної служби підприємства. Забезпечує якісне технічне обслуговування філій і заводів компанії, контроль за технічним станом машин і тракторів, постачання запасних частин, нафтопродуктів та інших матеріалів.

На основі аналізу та досліджень їхньої місії розвитку, були визначені основні цілі та напрями діяльності СФГ «Вікторії» на рис 2.1.

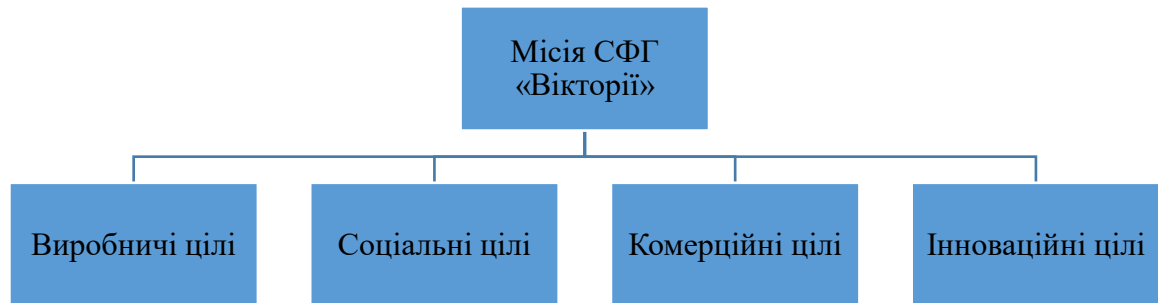


Рисунок 2.1 – Існуючі цілі виробничо-економічної діяльності СФГ «Вікторія»

Джерело: розроблено автором

Розглянемо існуючу систему цілей підприємства.

1. Виробничі цілі – впровадження ефективного управління бізнес-процесами виробництва сільськогосподарських культур (пшениця озима, кукурудза на зерно, ячмінь озимий, соняшник), яке спрямоване на збільшення обсягів виробництва сировини та зниження собівартості продукції. За період дослідження встановлено, що в господарстві використовуються енерго- та ресурсозберігаючі технології, але зусилля необхідно зосередити на застосуванні новітніх технологій для оптимізації процесів товарного виробництва. Досягнення виробничих планів досягається за рахунок збільшення виробництва сільськогосподарської продукції відповідно до наявного виробничого портфеля. Водночас необхідно розширити асортимент основних культур.

2. Соціальні цілі – створення умов праці, що сприяють високій продуктивності та мотивації працівників сільського господарства через ефективну систему винагороди праці, забезпечення місії у своєчасній виплаті заробітної плати відповідальність перед споживачами, контроль якості та безпеки продукції.

3. Інноваційні цілі – впровадження нових технологій виробництва та високоефективних видів обладнання, а також модернізація. Водночас відзначено недостатній рівень розвитку інноваційних цілей через побоювання керівників підприємств інвестувати у впровадження інновацій, що пояснюється негативним впливом загальної економічної кризи, яка останнім часом посилилася через пандемія. і карантин. заходів.

4. Бізнес-цілі - збільшення обсягів сільськогосподарської продукції, налагодження ефективних взаємовідносин з постачальниками та їх оптимальний вибір, формування раціональної виробничої, цінової та збутової політики та забезпечення умов для зростання конкурентоспроможності економіки.

Після аналізування основних цілей досліджуваного фермерського господарства можна зробити висновок, що їхня основна діяльність спрямована на наступні цільові напрямки:

1. Виробництво та реалізація сільськогосподарської продукції.
2. Організація торговельно-закупівельної та комерційної діяльності.
3. Оптова та роздрібна торгівля.

У господарства 1500 га сільськогосподарських угідь. Структура земель наведена в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 - Структура землекористування СФГ «Вікторія» у 2022 р, га.

Назва угідь	Усього	Взято в оренду	Частка, %
Сільськогосподарські угіддя	1500	1450	96,6
у тому числі: рілля	1500	1450	96,6
сінокоси	-	-	-
пасовища	-	-	-

Джерело: розроблено автором на основі звітності підприємства [40]

З таблиці про структуру землекористування СФГ «Вікторія» видно наступне: Усього площа сільськогосподарських угідь становить 1500 гектарів, з яких у власності перебуває 50 га. Рілля займає найбільшу площу - 1500 гектарів, із них 1450 гектарів взято в оренду, що складає близько 96,6% від загальної площі ріллі. Пасовищ та сінокосів немає.

Землекористування в СФГ «Вікторія» сформоване головним чином з використанням орендованих земельних ділянок. Рілля є домінуючою категорією земель, що використовується для сільськогосподарської діяльності. Будучи у власності чи в оренді, рілля становить основний ресурс для вирощування рослинництва та розвитку сільського господарства.

Розглянемо склад та структуру товарної продукції СФГ «Вікторія» в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Склад та структура товарної продукції СФГ «Вікторія»

Види продукції	2020		2021		2022		Зміна 2022 до 2020,%
	Тис.грн	%	Тис.грн	%	Тис.грн	%	
Продукція рослинництва, всього,	7890,9	37,03	9606	42,70	10335,7	36,70	30,98
в т.ч. зернові культури	4567,9	21,44	2379,6	10,58	6789,5	24,11	48,64
з них: озима пшениця	1009,8	4,74	1322,9	5,88	1206,2	4,28	19,45
ячмінь ярий	123,9	0,58	130,4	0,58	131,6	0,47	6,21
ячмінь озимий	345,7	1,62	356,7	1,59	423,6	1,50	22,53
кукурудза на зерно	1234,8	5,79	1018	4,53	1372,3	4,87	11,14
соняшник	5678,9	26,65	7226,4	32,12	7333,6	26,04	29,14
Роботи і послуги	456,7	2,14	456,9	2,03	567,9	2,02	24,35
Всього по господарству	21308,6	100,00	22496,9	100,00	28160,4	100,00	32,16

Джерело: Складено автором на основі звітності СФГ «Вікторія» [40]

Загальний аналіз структури товарної продукції СФГ «Вікторія» за три роки вказує на такі тенденції.

Загальний обсяг доходів від продукції рослинництва збільшився на 30,98% в 2022 році порівняно з 2020 роком. Це позначається на зростанні цієї категорії товарної продукції за останні три роки. Значний приріст продажу зернових культур на 48,64% в 2022 році порівняно з 2020 роком. Це головним чином викликано значним зростанням виробництва кукурудзи на зерно. Збільшення продажу соняшнику на 29,14% в 2022 році порівняно з 2020 роком. Роботи і послуги - відбулося зростання доходів від цього виду діяльності на 24,35% в 2022 році порівняно з 2020 роком. Загальний обсяг продажу зріс на 32,16% в 2022 році порівняно з 2020 роком.

Загальний аналіз продукції СФГ «Вікторія» показує значний ріст у секторах рослинництва, зокрема вирощуванні зернових культур та соняшнику, разом із зростанням робіт і послуг. Показники розміру СФГ «Вікторія» наведені у Табл.2.4.

Таблиця 2.4 – Показники розміру СФГ «Вікторія» за 2020-2022 рр.

Показники	2020	2021	2022	Зміна 2022/2020, %
Необоротні активи, тис.грн	18837,7	67676,3	62084,0	229,57
Оборотні активи, тис.грн	23667,0	8302,5	17293,7	-26,93
Власний капітал, тис.грн	42409,0	72877,7	72877,7	71,84
Статутний фонд (пайовий капітал), тис.грн	20,0	20,0	20,0	0,00
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн	34576,7	72469,5	42143,2	21,88
Чистий прибуток, тис.грн	14550,9	30418,7	3502,3	-75,93

Джерело: Складено автором на основі звітності СФГ «Вікторія»

З таблиці можемо зробити висновок, що необоротні активи зросли на 229.57% з 2020 по 2022 рік, що свідчить про значний розвиток довгострокових

активів підприємства. Оборотні активи спочатку зросли в 2021 році, але потім зменшились на 26.93% до 2022 року, що може вказувати на зміну стратегії управління оборотними коштами або вплив зовнішніх факторів.

Власний капітал збільшився на 71.84% з 2020 по 2022 рік, що свідчить про позитивний розвиток власного капіталу компанії.

Статутний фонд (пайовий капітал) залишався сталим протягом цього періоду.

Чистий дохід від реалізації продукції зріс на 21.88% від 2020 до 2022 року, що свідчить про певне збільшення обсягів продажів компанії.

Чистий прибуток значно зменшився на 75,93% до 2022 року порівняно з 2021 роком, що може вказувати на зниження ефективності внутрішніх процесів або наявність істотних витрат.

Загально, хоча деякі показники, такі як чистий дохід від реалізації продукції та власний капітал, показали позитивні тенденції, велика зміна чистого прибутку та оборотних активів вимагає уваги та може відображати внутрішні проблеми, які потребують додаткового аналізу та втручання для покращення фінансового стану підприємства.

2.2. Оцінка ефективності діяльності та фінансового стану СФГ «Вікторія»

Основні фонди підприємства – засоби праці, які функціонують в процесі виробництва тривалий час (більше 365 днів), зберігаючи при цьому свою натурально-речовинну форму, а свою вартість переносять на вартість виготовленої продукції поступово по мірі їх використання. На основі звітності підприємства (Додаток А) здійснимо оцінку показників стану основних засобів СФГ «Вікторія» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Динаміка показників руху, стану та ефективності використання основних фондів СФГ «Вікторія» за 2020-2022 рр

Показники	2020	2021	2022	Темп росту 2022 р. до 2020 р., %
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,65	0,64	0,68	104,62
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,20	0,23	0,28	140,00
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,08	0,09	0,12	150,00
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,07	0,08	0,08	114,29
Коефіцієнт приросту основних засобів	0,08	0,07	0,9	1125,00
Питома вага активної частини основних фондів, %	58,0	52,6	53,8	92,76
Оборотність оборотних активів	1,30	1,30	1,50	115,38
Оборотність необоротних активів	1,09	1,17	1,24	113,76
Оборотність активів	1,02	1,09	1,03	100,98

Джерело: Складено автором на основі фінансової звітності СФГ «Вікторія» [40]

Загальні висновки щодо динаміки показників руху, стану та ефективності використання основних фондів у СФГ «Вікторія» за період 2020-2022 років: Коефіцієнт зносу зріс до 0,68, що може вказувати на те, що основні засоби не є новими. Коефіцієнт придатності зріс до 0,28, що свідчить про збільшення тривалості використання основних засобів. Коефіцієнт оновлення зріс до 0,12, вказуючи на збільшення обсягу засобів, що оновлюються. Коефіцієнт вибуття стабільний, що свідчить про відносну стабільність у вибутті основних засобів.

Оборотність активів майже не змінилася за цей період, лише трохи зросла до 1,03, що може свідчити про стабільність в цьому показнику.

Загалом, динаміка показників вказує на позитивні тенденції у використанні основних засобів та в упровадженні нового обладнання, що може сприяти загальній ефективності підприємства. Однак, збільшення зносу основних засобів може потребувати уваги для збереження чи покращення їхньої якості та ефективності використання.

Розрахуємо коефіцієнти ліквідності СФГ «Вікторія» за 2020-2022 рр., а також визначимо рекомендовані нормативні значення для цих коефіцієнтів (Табл.2.6).

Таблиця 2.6 – Показники ліквідності СФГ «Вікторія» за 2020-2022 рр. станом на кінець року

Показник	Нормативне значення	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	Зміна
Коефіцієнт загальної ліквідності	>1	247,30	2,68	2,66	-244,64
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	30,86	1,09	0,06	-30,80
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,1	6,64	0,23	0,06	-6,58

Джерело: Складено автором на основі фінансової звітності СФГ «Вікторія»

Показники ліквідності СФГ «Вікторія» зростали протягом трьох років, що свідчить про позитивну тенденцію у фінансовій стійкості підприємства.

Коефіцієнт загальної ліквідності постійно перевищує нормативне значення, досягнувши на кінець 2022 року показника 2,66 що вказує на збільшення платоспроможності підприємства та його здатність виконати поточні зобов'язання. Коефіцієнт швидкої ліквідності також мав високі значення, але знизився на кінець 2022 року, нижче рівня нормативного значення. Це свідчить про збільшену здатність компанії виплатити свої поточні зобов'язання за короткостроковий період. Коефіцієнт абсолютної ліквідності також знизився до 0,06, що є дещо нижче за нормативне значення 0,1. Це свідчить про зростання здатності погасити зобов'язання за допомогою найбільш ліквідних активів.

Отже, зазначені показники показують стійкий рівень фінансової ліквідності підприємства, що вказує на його здатність виконати свої фінансові зобов'язання та контролювати поточні фінансові потреби погасити свої борги у ефективний спосіб за рахунок запасів.

Показники фінансової стійкості СФГ «Вікторія» за 2020-2022 рр. станом на кінець року наведено у Табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Показники фінансової стійкості СФГ «Вікторія» за 2020-2022 рр. станом на кінець року

Показник	2020	2021	2022	Зміна 2022 до 2020
Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності)	0,44	0,64	0,92	+0,48
Коефіцієнт заборгованості	0,56	0,36	0,08	-0,48
Коефіцієнт фінансового левериджу (debt-to-equity ratio)	1,29	0,55	0,09	-1,20

Джерело: Складено автором на основі фінансової звітності СФГ «Вікторія»

За трирічний період 2020-2022 роки відбулися певні зміни в показниках фінансової стійкості СФГ «Вікторія».

Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності) залишався суттєво зріс протягом трьох років і це відображає значимі зміни, що свідчить про стабільність рівня фінансової незалежності.

Коефіцієнт заборгованості мав зменшення від 0,56 до 0,08 та показує, що у структурі капіталу частка боргів у підприємства змінилася суттєво. Зниження коефіцієнта заборгованості може свідчити про зменшення використання зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнт фінансового левериджу показує зниження та свідчить про зменшення використання позичкового фінансування. Це може означати зменшення використання боргових зобов'язань у порівнянні з власним капіталом.

У загальних висновках можна відзначити, що СФГ «Вікторія» зберігає стабільну фінансову незалежність, ретельно контролює рівень заборгованості та відноситься обережно до використання зовнішніх фінансових ресурсів.

Головною метою СФГ «Вікторія» є збільшення прибутку, тому аналіз фінансових результатів діяльності підприємства має дуже важливе значення.

Показники рентабельності характеризують ефективність роботи підприємства в цілому, прибутковість різних напрямків діяльності, окупність витрат. Вони більш повно, ніж прибуток, характеризують остаточні результати господарювання, тому що їх величина показує співвідношення ефекту з наявними або використаними ресурсами. Розрахуємо показники рентабельності СФГ «Вікторія» за 2020-2022 рр. (табл.2.8).

Таблиця 2.8– Показники рентабельності СФГ «Вікторія» за 2020-2022 рр., %

Показник	2020	2021	2022	Зміна 2022 до 2020, п.п.
Рентабельність діяльності	83,0	75,3	10,1	-72,9
Рентабельність продажів	42,1	42,0	8,3	-33,8
Рентабельність активів	34,2	40,0	4,4	-29,8
Рентабельність власного капіталу	78,4	62,1	4,8	-73,6

Джерело: Складено автором на основі фінансової звітності СФГ «Вікторія»

За три роки, показники рентабельності за чистим прибутком СФГ «Вікторія» відображають певні коливання.

Рентабельність діяльності має зниження цього показника на 72,9 п.п. з 2020 по 2022 рік свідчить про зниження ефективності виробничої та комерційної діяльності підприємства.

Рентабельність продажів також зменшився у 2022 році, порівняно з 2021 роком, хоча залишається на достатньо високому рівні. Це може свідчити про менш ефективне виробництво і збут та зниження чистого прибутку від продажу.

Рентабельність активів також вказує на те, що активи підприємства не генерують високих високих прибутків у 2022 році порівняно з 2021.

Рентабельність власного капіталу також показав зменшення у 2022 році, але залишається на середньому рівні, вказуючи на прийнятні показники ефективності використання власного капіталу.

Загалом спостерігаються зниження рівня рентабельності по різних показниках рентабельності. Це може бути наслідком ряду факторів, включаючи зміни в економічних умовах та наслідках повномасштабної війни.

Таким чином, незважаючи на важкий 2022 рік підприємство ефективно здійснює управління економічно-фінансовою діяльністю. Фінансовий стан підприємства має тенденцію до покращення, оскільки майже усі показники відповідають нормативному значенню. Діяльність СФГ «Вікторія» прибуткова, фінансове становище є стабільним, фінансова стійкість є високою.

2.3. Аналіз виробництва молока в Україні

Ринок молока та його похідних продуктів є критично важливою галуззю для суспільства, оскільки вони відіграють стратегічну роль у забезпеченні продовольчої безпеки. Молоко та його похідні несуть в собі значне значення як джерело життєво важливих поживних речовин, включаючи білки, вітаміни (зокрема D та групи B), мінерали (такі як кальцій, фосфор), жири та вуглеводи. Кальцій, отримуваний з молока, відіграє важливу роль у підтримці здоров'я кісток, зубів та нормального функціонування нервової системи й м'язів. Білки, які містяться в молоці, є важливими для організму, сприяють росту та розвитку.

Український молочний ринок є важливою частиною аграрної економіки та має багато можливостей для розвитку. Україна є однією з провідних країн світу за виробництвом молока, а також є основним експортером молочної продукції. Основні характеристики українського ринку молока [3, 4, 6-9]:

- Україна має потужну структуру тваринництва, що гарантує високі обсяги виробництва молока. Основні види молочної худоби — велика рогата худоба і вівці;

- чільне місце у складі молочних продуктів займають сир, масло, сухе молоко, йогурти та кефір. Значна частина продукції йде на експорт;

– Україна активно експортує молочну продукцію, особливо в країни Євросоюзу та Азії. Імпортується також велика кількість молочних продуктів;

- ринок молочної продукції в Україні дуже конкурентний. Над цим працюють як великі молочні компанії, так і малий аграрний бізнес. Конкуренція продукції часто базується на якості та ціні;

- розвиток ринку молока та молочних продуктів стимулює інвестиції у виробництво та виробництво нових технологій. Інновації можуть допомогти підвищити якість продукції, знизити витрати та розширити асортимент.

Ринок молока та його продукції відіграє важливу роль у національній та світовій економіці, забезпечуючи робочі місця, дохід, надаючи громадянам важливі переваги та сприяючи міжнародній торгівлі.

За статистичними даними можна чітко визначити частку України та її вагомий внесок у світовому виробництві молока. Розглянемо на рисунку 2.2 динаміку частки України у світовому виробництві молока з 1992 року з прогностичним періодом до 2029 року.

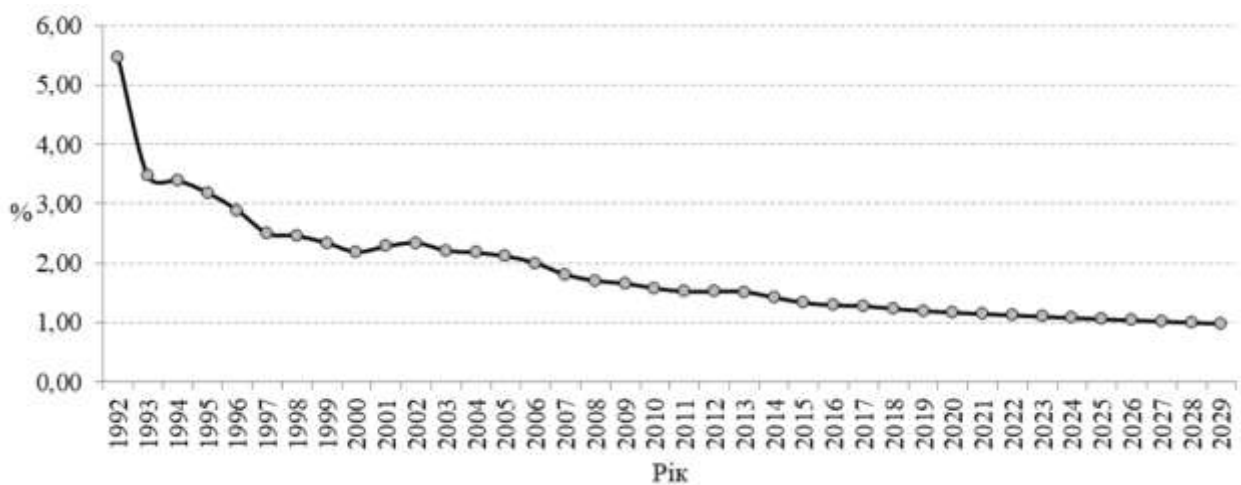


Рисунок 2.2 – Частка України у світовому виробництві молока, прогностичні дані для 2023-2029рр, %, [31]

Логічним продовженням цієї тенденції стало скорочення частки України у структурі світового експорту молочної продукції (Табл. 2.9).

Таблиця 2.9 - Середньорічна частка України у світовому експорті молочної продукції, %. [31]

Вид продукції	Період							
	1992-1996	1997-2001	2002-2006	2007-2011	2012-2016	2017-2019	2020-2024 (прогноз)	2025-2029 (прогноз)
Масло	7,98	3,55	2,51	0,31	0,73	2,64	1,38	1,01
Сир	1,02	0,74	3,81	2,95	1,11	0,26	0,17	0,12
Сухе цільне (жирне) молоко	0	0,20	0,77	0,56	0,07	0,16	0,19	0,24
Сухе знежирене молоко	2,95	3,51	4,30	2,32	1,22	0,93	0,87	0,78
Суша сироватка	0,00	0,00	0,42	1,14	1,35	1,60	1,51	1,38

За таблицею, що відображає середньорічну частку України у світовому експорті молочної продукції, можна зробити декілька висновків. Україна виявляла значну частку у світовому експорті масла у 1992-1996 роках (7,98%), але ця частка зменшилася значно в подальших періодах, зокрема, в 2007-2011 роках впала до 0,31%. Після цього відбулося певне відновлення, але частка залишалася низькою у наступних періодах.

Частка у світовому експорті сиру була відносно низькою в усіх періодах, проте спостерігалася певна тенденція до зростання. Найбільша частка (3,81%) була в 2002-2006 роках, але в подальших періодах ця цифра зменшується.

Сухе жирне молоко. Участь у світовому експорті цього виду продукції зростала поступово і досягла свого піку у 2002-2006 роках, а потім знижується.

Сухе знежирене молоко. Частка України у світовому експорті цього продукту коливалася, але взагалі показує тенденцію до зниження протягом періоду з 2002 по 2029 рік.

Суша сироватка. Частка у світовому експорті сироватки зростала протягом усього аналізованого періоду, з певними коливаннями, але загалом збільшувалася, досягнувши 1,38% у 2025-2029 роках.

Загалом можна зазначити, що частка України у світовому експорті молочної продукції була різноманітною для різних видів продукції. Деякі види, такі як масло та сир, показали значне зменшення частки у світовому експорті протягом вказаного часу, тоді як інші, наприклад, суша сироватка, показали постійне зростання.

Далі варто проаналізувати обсяги виробництва (Таблиця 2.10.).

Таблиця 2.10 – Обсяги виробництва молочної продукції в Україні 2019-2022 рр, тис.тон [28].

Обсяги виробництва молочної продукції, тис. тонн	2019	2020	2021	2022	Відхилення 2022/2019, %
Молоко	9663,2	9263,6	8713,9	7659,9	-20,73
Масло	5467,0	5678,0	5789,0	5345,0	-2,23
Сир свіжий	9876,0	9890,0	9456,0	8678,0	-12,13
Сир твердий	2098,0	2345,0	2567,0	2123,0	1,19
Йогурт	5677,0	6788,0	6578,0	5342,0	-5,90

У таблиці 2.9 подані обсяги виробництва молочної продукції в Україні з 2019 по 2022 рік в тисячах тонн. Загальний обсяг виробництва молочної продукції показує загальне зменшення у 2022 році в порівнянні з 2019 роком. У 2022 році молоко, масло, свіжий сир, твердий сир та йогурт вироблялись у менших обсягах порівняно з 2019 роком. Виробництво молока зменшилося на 20,73% у 2022 році порівняно з 2019 роком. Це значний спад за період. Виробництво масла зменшилося на 2,23% у 2022 році в порівнянні з 2019 роком. Виробництво свіжого сиру зменшилося на 12,13%, тоді як твердого сиру зросло на 1,19% у 2022 році порівняно з 2019 роком. Виробництво йогуртів зменшилося на 5,90%.

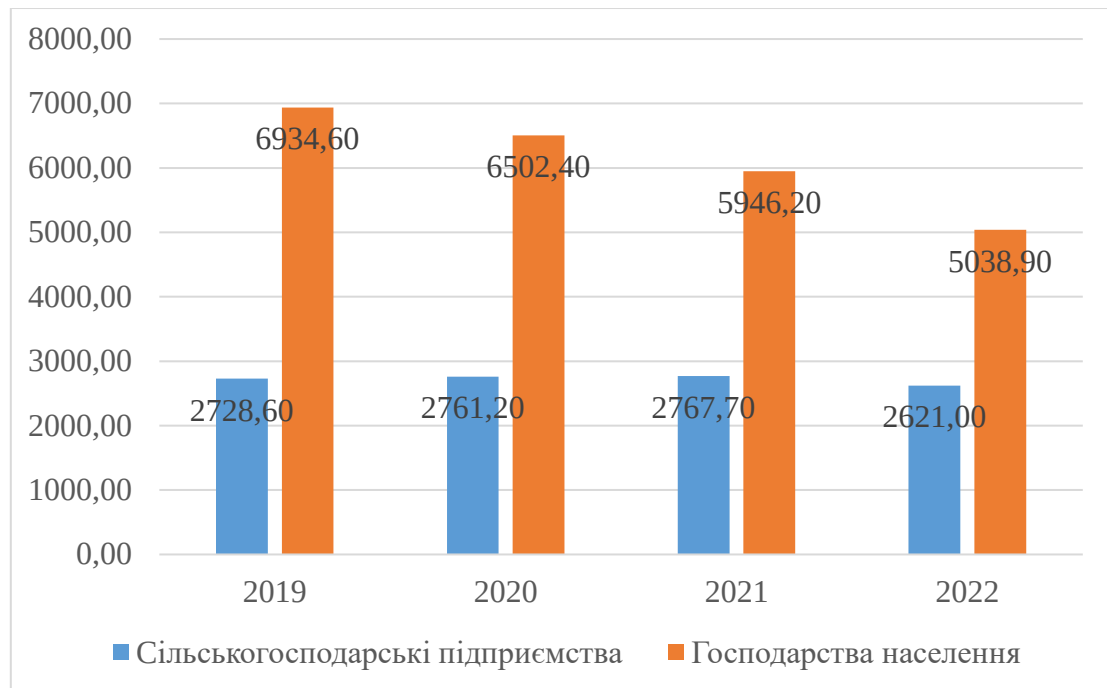


Рисунок 2.3 – Динаміка обсягів виробництва молочної продукції в Україні 2019-2022 рр, тис.тон [28].

Отже, загальна тенденція показує зниження виробництва молочної продукції в Україні протягом періоду 2019-2022 роки, що може вказувати на певні виклики та труднощі в цьому секторі.

На рисунку 2.4. подано структуру обсягів виробництва молочної продукції в Україні від 2019 до 2022 року відсотково відносно загального обсягу виробництва. Частка виробництва молока зменшилася незначно у 2022 році порівняно з 2019, з 29,48% до 26,28%. Частка виробництва масла показує поступове збільшення протягом чотирьох років. За цей період частка зросла з 16,68% у 2019 році до 18,34% у 2022 році. Частка виробництва свіжого сиру показує певне зменшення у 2022 році порівняно з 2019, хоча загалом залишається стабільною, з 30,13% у 2019 до 29,77% у 2022.

Частка виробництва твердого сиру показує певний ріст у 2022 році порівняно з 2019, з 6,40% до 7,28%. Частка виробництва йогурту відносно

загального виробництва молочної продукції зменшилася протягом звітного періоду, з 17,32% у 2019 до 18,33% у 2022 році.

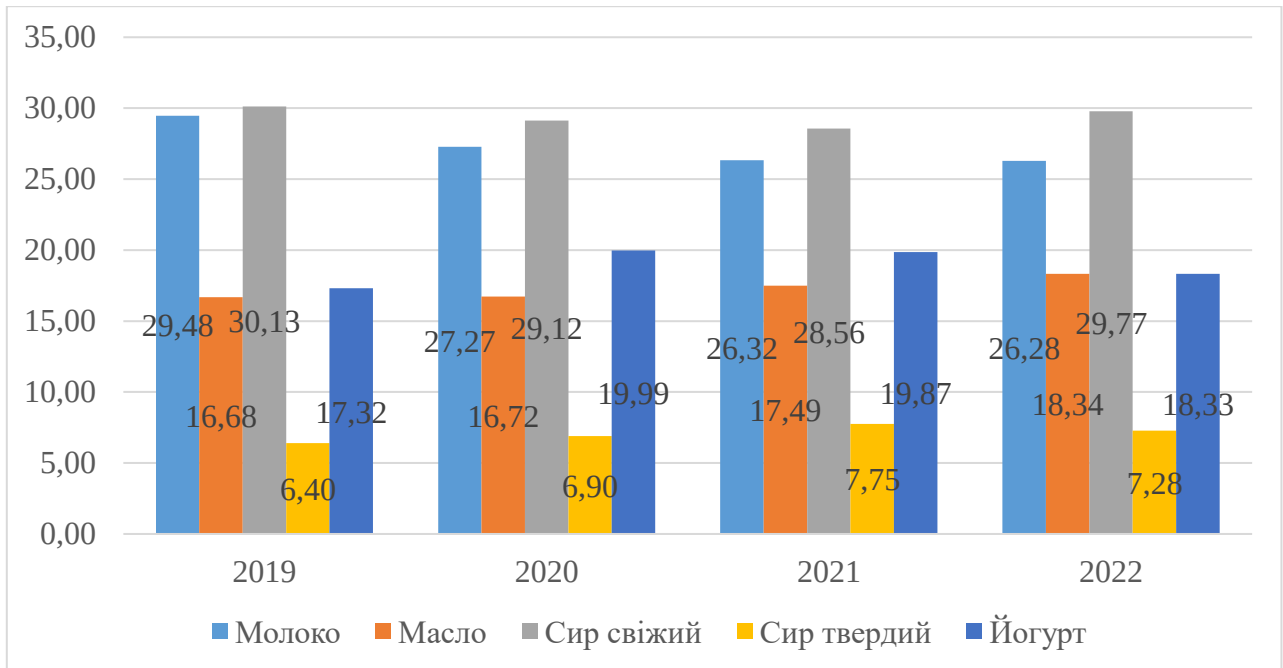


Рисунок 2.4 – Структура обсягів виробництва молочної продукції в Україні 2019-2022 рр, % [28].

Загальною тенденцією можна вважати зменшення часток молока, свіжого сиру та йогурту, і зростання часток масла та твердого сиру, що може вказувати на певні зміни в споживчих уподобаннях або технологічних процесах виробництва молочної продукції в Україні.

Загалом можна сказати, що виробництво і продаж молока займає важливе місце на ринку аграрної продукції України. Тепер варто розглянути обсяги виробництва молока в Україні у таблиці 2.10.

Таблиця 2.11 показує, що обсяг виробництва молока на сільськогосподарських підприємствах має зменшення з 2728,60 тис. тонн у 2019 році до 2621,00 тис. тонн у 2022 році, що становить спад на 3,94%.

Виробництво молока на рівні господарств населення зменшилося від 6934,60 тис. тонн у 2019 році до 5038,90 тис. тонн у 2022 році, показавши значний спад на 27,34%.

Таблиця 2.11 – Обсяги виробництва молока в Україні 2019-2022 рр, тис. тонн [28].

Суб'єкти	2019	2020	2021	2022	Відхилення 2022/2019, %
Сільськогосподарські підприємства, тис тонн	2728,6	2761,2	2767,7	2621,0	-3,94
Господарства населення, тис. тонн	6934,6	6502,4	5946,2	5038,9	-27,34

На рисунку 2.5 графічно представимо динаміку обсягів та виробництва молока в Україні за суб'єктами.

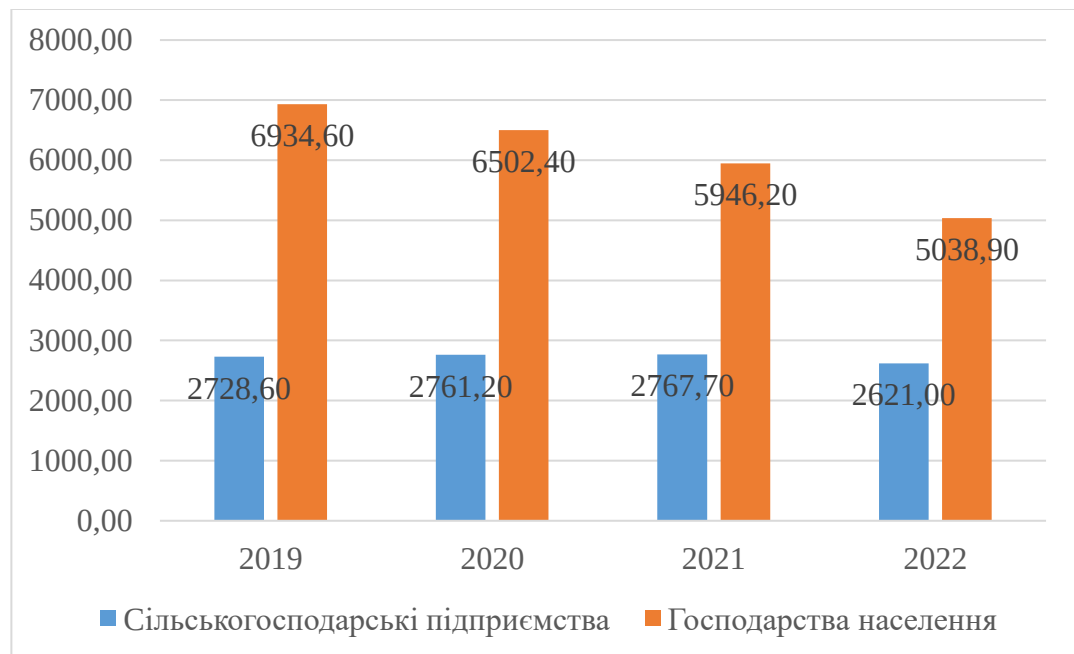


Рисунок 2.5 – Обсяги виробництва молока в Україні 2019-2022 роки за суб'єктами, тис.тонн [28].

У 2022 році в Україні зміни в молочній галузі відбувалися дуже стрімко. З початком повномасштабної війни Росії проти України, виробники молока і переробники працювали в екстремальних умовах. З одного боку, дуже багато

переміщених осіб в Україні створили новий попит на молочну продукцію у західних регіонах України [32; 33].

Але з'явилися проблеми з постачанням сировини, проблеми логістики та інше – все це перешкоди, які заважають підприємствам повноцінно функціонувати, але створюють для розвитку виробництва у безпечних регіонах України [35]. Транспортування молока, кормів для тварин виробниками, які знаходяться в зоні бойових дій, практично неможливе. [36]

За 2014–2020 роки виробництво молока в Україні зменшилося з 11,13 до 9,26 млн. тон [37]. В цілому за 2022 рік в Україні виробництво молока скоротилося на 12,1% та становить 7,6 млн т. Найбільше скорочення фіксується в господарствах населення — на 15,3%, тоді як у сільськогосподарських підприємствах падіння становить лише 5,3% [38; 39].

Загальний висновок полягає в тому, що обсяг виробництва молока спадає як на сільськогосподарських підприємствах, так і на господарствах населення з 2019 по 2022 роки. Це може вплинути на доступність молочних продуктів на ринку та вплинути на їхню цінову динаміку в Україні.

РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ СТВОРЕННЯ МОЛОЧНОЇ ФЕРМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1. Технічний аналіз проєкту і календарний графік його реалізації

Створення молочної ферми передбачає дотримання ряду технічних характеристик для оптимальних умов утримання та догляду за тваринами, забезпечення комфорту для їх продуктивності та здоров'я.

Створення технічної характеристики наведено у таблиці 3.1. Зазначені технічні аспекти сприяють створенню оптимальних умов для тварин, що в свою чергу позитивно впливає на продуктивність та здоров'я стада, що є важливим аспектом для успішного функціонування молочної ферми. Такі заходи дозволяють підтримувати якість продукції та забезпечують ефективну роботу ферми в цілому.

Таким чином, передбачається відновлення старих приміщень для утримання 250 корів. Це включає створення 2-рядного корівника з будівництвом кормових столів, реконструкцію стійл та покриття їх гумовими матами для забезпечення комфорту та безпеки тварин.

Відповідно до плану, буде здійснена реконструкція колишнього комплексу ферми з будівництвом нових приміщень і споруд. Кожна з будівель буде відведена для певних функцій: кормові столи будуть встановлені для годування тварин, а стійла будуть відремонтовані та покриті спеціальними гумовими матами, що допоможе уникнути травм тварин при вставанні та ляганні на твердій поверхні.

Згідно плану, утримання тварин буде здійснюватися з урахуванням сезонних умов: влітку корови будуть випасатися на пасовищі вдень, а вночі вони будуть перебувати в спеціально обладнаному приміщенні. У зимовий період,

коли доступ до пасовищ обмежений, корови будуть триматися в приміщенні, забезпечуючи їм комфортні умови.

Таблиця 3.1 – Технічна характеристика етапів створення молочної ферми

Етапи	Опис
1. Побудова приміщення або реконструкція	Розташування ферми: вибір місця для ферми з урахуванням доступності до джерел води, ефективної інфраструктури та віддаленості від можливих джерел забруднення.
	Будівельні матеріали та конструкція: вибір матеріалів, які забезпечують оптимальну теплоізоляцію та дозволяють створити оптимальні умови в приміщеннях.
2. Забезпечення комфорту тварин	Умови: створення оптимальних умов для розташування та відпочинку тварин.
	Утримання та гігієна: встановлення систем для очищення та догляду за утриманням тварин, включаючи систему водопостачання та годування.
3. Обладнання	Система освітлення: вибір світлодіодних або флуоресцентних ламп для забезпечення оптимального денного світла та циклу освітлення для тварин.
	Система вентиляції: належна вентиляція для забезпечення свіжого повітря та контролю температури в приміщеннях.
	Система зберігання молока: холодильне обладнання для зберігання молока за встановленими температурними режимами.
	Система видалення гною: схема для видалення та переробки відходів тварин для забезпечення гігієни та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.

План реконструкції та будівництва приміщень передбачає врахування не лише кількості тварин, але й створення оптимальних умов для забезпечення комфорту, безпеки та здоров'я всього стада корів.

З метою створення комфортних умов для тварин та ефективного управління видаленням гною планується побудувати подвійний гноєвий канал розміром 35 см в ширину та 30 см у висоту, протяжністю 28 метрів. Це допоможе забезпечити ефективне видалення відходів тварин та підтримувати чистоту в приміщенні.

Для системи зберігання молока, планується використання холодильного танків об'ємом 6 м³, який буде розташований на фермі. Це дозволить зберігати молоко у встановлених температурних режимах, а також використовувати машинне доїння для підвищення якості продукції шляхом поліпшення умов утримання корів.

Для системи освітлення та вентиляції в корівнику, планується встановлення витяжної вентиляції шляхом встановлення двох вентиляторів у стіні. Це допоможе забезпечити належний циркуляцію повітря та оптимальне освітлення для тварин, сприяючи їхньому комфорту та здоров'ю всередині корівника.

Планові інвестиції приведемо у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Інвестиції проекту створення молочної ферми з ПДВ, грн

Вид інвестицій	Сума, тис. грн
Будівництво та оновлення старих приміщень, встановлення обладнання	13 500
Придбання техніки	1 880
Придбання племінних нетелів голштинської породи	11 250
Підведення комунікацій	1 700
Непередбачені витрати	750
РАЗОМ	29 080

Джерело: розроблено авторами на основі власних досліджень

Будівництво і обладнання приміщень становить в середньому 70 тис грн на 1 голову (на 250 голів це буде 17,5 млн грн, але уже є фундаменти, проїзди і силосна яма – тому зменшуємо це на 4 млн грн), ще 1,88 млн – техніка для

заготівлі кормів, роздачі кормів, прибирання гною, це без кормозбирального комбайна (планується наймати у перші роки, потім купити вживаний).

Закупівлю нетелів варто (голштинська молочна порода корів – Рис. 3.1.) розрахували за ціною 45 тис грн за голову з доставкою з ПДВ, разом за 250 голів це буде 11,25 млн грн. Минулого року ціни на худобу знизилися на 1/3.

Фінансування планується на 14 млн за рахунок власних коштів, решта 15 млн грн - за рахунок кредиту. Але після завершення будівництва очікується отримати відшкодування 50 % вартості будівництва та 80% вартості нетелів. Проте, отримання компенсацій у розрахунки ефективності не закладали.



Рис. 3.1 Голштинська молочна порода корів

Завдяки ретельному аналізу комерційних пропозицій виробників обладнання та будівельних підрядників, можна точно розраховувати витрати та вибирати оптимальне обладнання для відгодівлі тварин. Підбір обладнання ґрунтується на його якості, відповідності екологічним стандартам, технічних характеристиках, гарантійному терміні та сервісному обслуговуванні за прийнятну ціну.

Обираючи підрядників для будівництва та монтажу, було враховано їхню репутацію, можливість довгострокової співпраці, технологічну оснащеність та вартість наданих послуг.

У процесі створення виробничих потужностей для відгодівлі тварин буде здійснено придбання нового обладнання, що сприятиме покращенню умов утримання тварин та підвищенню продуктивності.

Так як ферма буде знаходитися на ділянці землі, яка належить підприємству, не потрібно буде витратити кошти на купівлю землі, що скоротить витрати підприємства. На будівництво корівників та інших споруд витрати сягають близько 8 млн грн. Підприємство також заощадить на цьому кошти, тому що на даній земельній ділянці залишилися фундаменти і фасади від молочної ферми, що раніше там знаходилась. Також залишилися силосні ями, водогінна башта та резервуар для зберігання води. Він буде потрібний, коли тварини будуть виходити на пасовище.

Чи не однією з найбільших витрат буде купівля обладнання. Доїльні системи відіграють дуже важливу роль, тому потрібно обрати якісний та практичний варіант, так як ефективність виробництва молока на пряму від цього залежить. Доїння корів буде відбуватися за неприв'язною системою утримання і доїння. Неприв'язана система доїння — це сучасний метод доїння худоби, який передбачає відсутність прив'язки корів під час доїння. Цей підхід дозволяє коровам вільно пересуватися від зони доїння до зони харчування та відпочинку, створюючи більш комфортні умови для тварин та підвищуючи їхню продуктивність. Основні компоненти неприв'язаної системи доїння включають доїльні апарати, автоматизовані системи контролю та управління, а також системи ідентифікації корів.

Основні переваги неприв'язаної системи доїння включають комфорт для тварин. Корови можуть вільно рухатися, що сприяє їхньому фізичному і психічному здоров'ю. Підвищення продуктивності: забезпечення оптимальних

умов для доїння може призводити до підвищення надою та якості молока, ефективність виробництва: автоматизовані системи дозволяють ефективно вести облік та керувати виробництвом. Також системи ідентифікації та моніторингу. Можливість ідентифікації та моніторингу стану здоров'я корів для швидкого виявлення проблем та проведення відповідних заходів. Зменшення працезатрат: автоматизовані доїльні апарати та системи керування дозволяють зменшити працезатрати на обслуговування.

Доїльна установка УДА-16А для доїння корів в доїльному залі при застосуванні групових станків типу «Ялинка» буде оптимальним варіантом. Вона складається з двох групових станків (кожен на вісім корів), розміщених вздовж траншеї, яка є робочим місцем оператора машинного доїння.

Переваги її наступні:

- Система аналізу перевіряє молоко, виявляє і ізолює маститне молоко.
- Фільтрація здійснюється безпосередньо в молокопроводах.
- Надійна система охолодження.
- Система масажу, яка стимулює молоковіддачу та прискорює доїння.
- За регулювання інтенсивності здоювання молока відповідають інфрачервоні сенсори, які автоматично включають і відключають доїння.

Установка має потужність 1,1 кВт/год, 16 доїльних апаратів по вісім на кожен груповий станок, 16 дозаторів для видачі комбікормів, дозволяє обслуговувати від 200 до 350 голів. Станки оснащені впускними і випускними дверима, а також ступінчастою (ялинкоподібною) огорожею для корів з металевими щитами для відокремлення годівниць та захисту оператора. Вартість доїльної установки є високою – орієнтовно 1,5 млн грн.

Особливу увагу потрібно приділити і вибору породи рогатої худоби. Для молочної ферми обрано таку породу, як "Голштинська" (Holstein). Голштинська

порода є однією з найпоширеніших порід молочної худоби у світі. Основний фокус цієї породи - на виробництві великої кількості високоякісного молока.

Основні риси голштинської породи включають наступні:

1. Виробництво молока:

- Голштинські корови вирізняються великою продуктивністю виробництва молока. Вони часто використовуються на молочних фермах для максимального отримання високих обсягів молока.

2. Зовнішність:

- Корови голштинської породи мають чорно-білий або червоно-білий колір, а також характерний зовнішній вигляд з великими вименем.

3. Розмір:

- Голштинські корови мають великий розмір тіла, що відповідає їхній спроможності виробляти значні обсяги молока.

4. Характеристики молока:

- Молоко голштинської породи має високий вміст білка та інших корисних елементів.

Голштинські корови використовуються у багатьох країнах для комерційного виробництва молока. Вони часто вибираються за своєю високою продуктивністю, але також важливо враховувати інші фактори, такі як умови господарства, особливості обслуговування та потреби ринку. Вартість однієї корови становить близько 40 тис грн., але досягала раніше 70 тис. грн.

Етапи реалізації проекту розбиті на стадії, які відображає таблиця 3.3. та рисунок 3.2. Розрахунковий термін (горизонт) проекту дорівнює 5 років.

Планова дата початку проекту - 01.01.2024, закінчення (до цієї дати виконується розрахунок економічної доцільності і результатів, яких досягне проект) - 31.12.2029.

Таблиця 3.3 – Етапи реалізації проекту створення молочної ферми

Етап проекту	Тривалість, дні	Дата початку	Дата закінчення
Будівництво та оновлення старих приміщень утримання ВРХ	205	01.01.2024	05.08.2024
Придбання обладнання та устаткування	30	05.08.2024	05.09.2024
Придбання техніки	20	20.08.2024	10.09.2024
Складання техніко-економічного обґрунтування	10	10.09.2024	20.09.2024
Запуск господарства	15	20.09.2024	05.10.2024
Усунення недоліків	10	10.10.2024	20.10.2024
Моніторинг та оптимізація	20	10.10.2024	20.10.2024

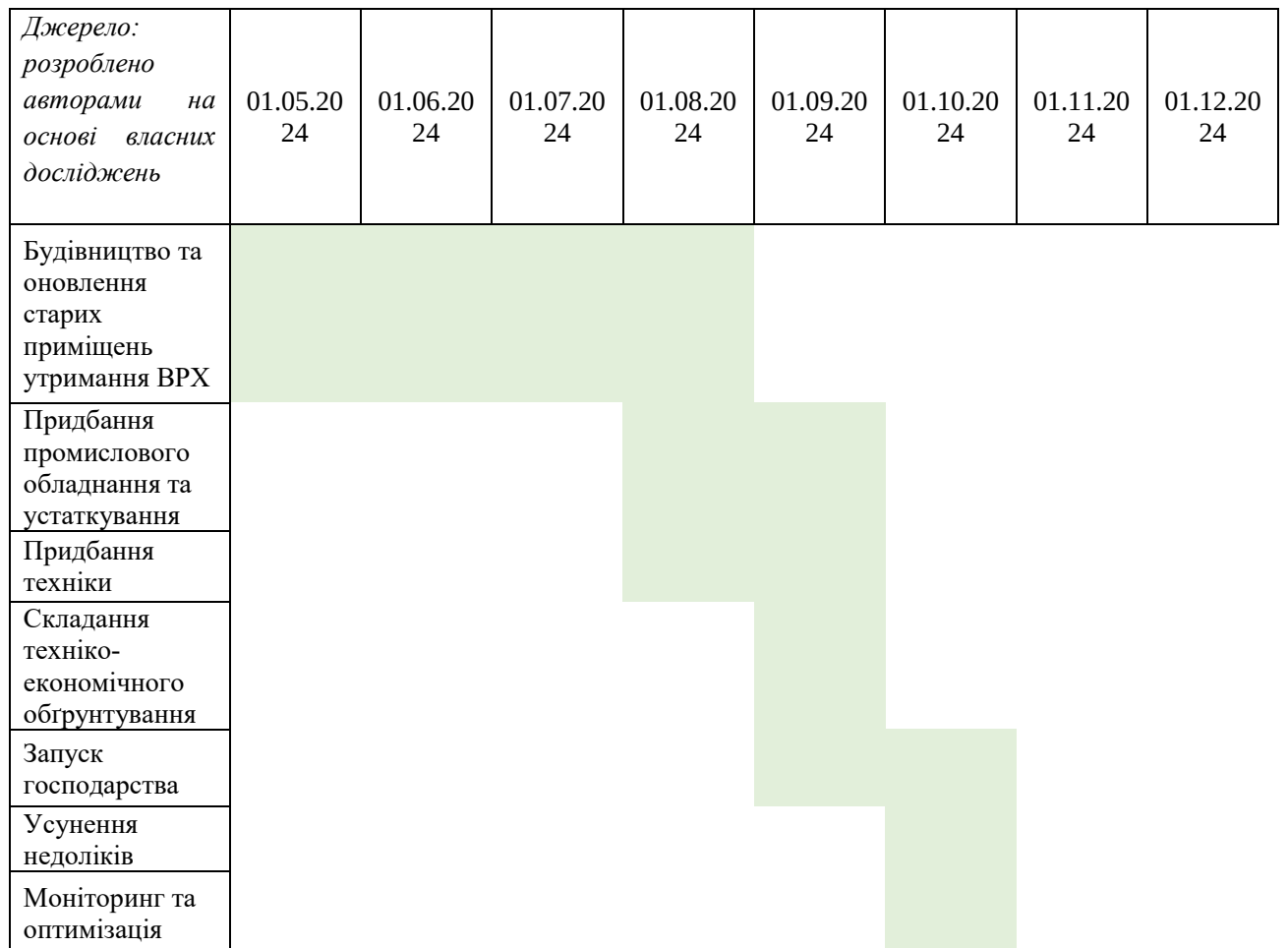


Рисунок 3.2 – Діаграма Ганта для проекту молочної ферми

Для успішного запуску проекту управління підприємством здійснюватиметься контроль за кожним з етапів. Нагляд та управління проектом виконуватиметься спеціально утвореною командою фахівців з управління проектами. Їхні головні обов'язки під час реалізації проекту будуть такі:

- Пошук компаній, які спеціалізуються на складанні проектів реконструкції приміщень утримання ВРХ та мають досвід у цій галузі.
- Укладання угод з фірмами, що відповідають за будівельно-монтажні роботи на фермі.
- Підписання угод з спеціалізованими організаціями на поставку необхідного обладнання для початку виробництва.
- Контроль за виконанням графіків робіт на всіх етапах проекту.
- Керування фінансами в межах проекту та нагляд за їхнім використанням.
- Внесення коректив (при необхідності) у графік реалізації проекту відповідно до умов його виконання.

Якість молочної сировини визначає якість та безпечність отриманих молочних продуктів. Ця якість залежить від багатьох чинників, таких як правильне дотримання гігієни під час доїння, транспортування та переробки молока, а також забезпечення оптимальних умов для росту та догляду за тваринами. Якість молока визначається його вмістом певних складових, таких як білок, жир, вітаміни, ферменти, мінеральні речовини та інші поживні елементи. Недопустима присутність шкідливих речовин, таких як сода, антибіотики або перекис водню. Такі елементи можуть негативно вплинути на якість молока та його безпечність для споживача.

За фізико-хімічними, санітарно-гігієнічним і мікробіологічними показниками якості молоко поділяють на чотири сорти: екстра, вищий, перший і другий відповідно до вимог, наведених у таблиці 3.5

Таблиця 3.4 – Вимоги до якості молока різних сортів

Найменування показника, одиниця виміру	Норма для сорту			
	Екстра	Вищий	I	II
Кислотність, °Т	16-17	16-17	≤19	≤20
Ступінь чистоти за еталоном, група	I	I	I	II
Загальне бактеріальне осіменіння, тис. / см ³ ,	<100	≤300	≤500	≤3000
Температура, ° С, не більше	<6	≤8	≤10	≤10
Масова частка сухих речовин, %, не менше	12,2	11,8	11,5	10,6
Кількість соматичних клітин, тис / см ³ не більше	<400	≤400	≤600	≤800

Для визначення різниці у цінах на різні види молока, було проведено порівняльний аналіз середніх цін на шість різних типів.

Таблиця 3.5 – Середня ціна на молоко в Україні та планова для проекту створення молочної ферми з ПДВ

	По Україні				Планова ціна молока вищого сорту для базового сценарію
	Гатунок				
	Екстра	Вищий	I	II	
Ціна, грн./ц	1450	1270	1200	1350	1300

Можна зробити припущення, що основний сорт молока, який вироблятиме ферма, належить до вищого сорту (гатунку). Може навіть бути виробництво молока Екстра гатунку, але цього поки не плануємо. Існують певні фактори, які можуть пояснити чому саме цей вид молока буде переважати:

- Молоко не виявлятиме контакт з повітрям під час доїння, як це буває з використанням переносних відер або через проблеми з обладнанням для доїння.
- Правильне автоматичне промивання систем молокопроводів. Це буде сучасне нове обладнання з дотриманням технології доїння.

- Швидке охолодження молока та відповідний режим охолодження.
- Достатня гігієна та умови утримання тварин у корівниках через правильне прибирання гною та достатню вентиляцію.

Молоко у вимені здорової корови майже асептичне. Однак коли воно потрапляє у зовнішнє середовище, воно стикається з бактеріями та іншими забрудненнями, що може негативно вплинути на його якість. Передбачена система утримання і доїння цього не має допустити та мінімізувати такий ризик.

3.2. Визначення доходів, витрат і показників ефективності проєкту

Визначення грошових потоків проєкту та оцінка його ефективності для молочної ферми включає аналіз фінансових потоків, що включають дохід від продажу молочної продукції та витрати, пов'язані з виробництвом. Це дозволяє визначити прибутковість та рентабельність проєкту.

Таблиця 3.6 – Планові показники виробництва і реалізації молока по проєкту на рік.

Показник	Значення
Середньорічне поголів'я, гол	250
Надій на 1 голову за рік, кг	7 000
Обсяг виробництва молока, ц	17 500
Ціна реалізації молока без ПДВ, грн./ц	1300
Товарність молока, %	95%
Обсяг реалізації молока, ц	16 625
Чистий дохід від реалізації продукції на рік, тис. грн.	21 612,5

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

За плановими показниками на 2025 рік для виробництва молока на цій фермі можна зробити наступні висновки. У 2025 році планується утримання 250 голів молочної худоби на протязі року. Кожна корова в середньому дає 7000 кг молока протягом року.

Очікується виробництво 17500 центнерів молока у цілому протягом року. Планова ціна продажу молока складає 1300 гривень за центнер. Прогнозується реалізація 16625 центнерів молока.

При цих умовах, очікується отримання виручки в розмірі 21 612,5 тисяч гривень від продажу молока на рік. Ці показники свідчать про певні ресурси, які ферма планує використовувати для виробництва молока у 2025 році, та показують можливу виручку від цієї діяльності.

Собівартість продукції є ключовим показником для оцінки економічної ефективності такої ферми, оскільки визначає загальні витрати, пов'язані з виробництвом. Вона використовується для аналізу ефективності виробництва, розрахунку прибутку та визначення рентабельності діяльності. Цей показник є важливим для раціонального планування та організації виробництва, для аналізу господарської діяльності та порівняння різних технологій виробництва. Він дозволяє визначити ефективність використання ресурсів.

Планування витрат і собівартості передбачає оптимальне використання ресурсів на основі їх науково обґрунтованого споживання відповідно до технологічних умов та вимог довкілля. Нижче наведено розрахунки рівня витрат на виробництво молока та іншої продукції на фермі, зокрема прямі матеріальні витрати, витрати на працю та інші витрати.

Таблиця 3.7 – Рівень прямих витрат на утримання ферми на рік, тис грн з ПДВ

Стаття витрат	На 1 голову, грн	Разом, тис грн	Структура, %
Корми	36895	9224	51,6
Електроенергія	3500	875	4,9
Паливно-мастильні матеріали	4658	1165	6,5
Оплата послуг і робіт сторонніх організацій	2610	653	3,7
Решта матеріальних витрат	6650	1663	9,3
Прямі витрати на оплату праці	10980	2745	15,4
Відрахування на соціальні заходи (ЄСВ 22%)	2415,6	604	3,4
Решта прямих та загальновиробничі витрати	3734	934	5,2
Разом	71443	17861	100,0

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

З таблиці 3.7 видно, що прямі матеріальні витрати на виробництво молока на 1 голову становитимуть 71,443 тис. грн, а разом на 17 861 тис. грн.

Основні витрати – це витрати на корми, які становлять 36 895 грн/гол, створюючи значну частину витрат на виробництво. Витрати на паливно-мастильні матеріали також суттєві, хоча не настільки значно, як витрати на корми. Оплата праці становить приблизно 12 тис. грн на голову.

У цілому, витрати на виробництво молока значні, що може вплинути на загальну економічну діяльність та ефективність проекту. Найбільшу частку у структурі витрат становлять корми – 51,6%.

Загальні витрати можуть зростати через інфляцію, проте для аналізу проекту використаємо постійні ціни протягом 6 років. При цьому використаємо реальну ставку дисконту як вартість кредитів без врахування очікуваного темпу інфляції [34].

Розрахунок потреби в кормах представлений у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – Розрахунок планової вартості та потреби в кормах за типовим раціоном

Вид корму	Поживність	Кількість кормових одиниць, ц.к.од.	Кількість в натурі, ц	Планова собівартість, грн/ц	Планова вартість кормів, грн
Концентровані	1,98	4891	4594,2	419,4	1926822,261
Грубі	×	3036	×	×	×
-сіно	0,9	843	1684,6	226,8	382064,3724
-сінаж	0,63	1518	4353,5	104,4	454501,729
- солома	0,396	674	3063,1	108	330811,0771
Соковиті	×	4385	×	×	×
- силос	0,342	3710	19596,9	169,2	3315795,487
- коренеплоди	0,27	168	1124,1	108	121406,7529
- жом	0,18	337	3370,3	81	272990,4801
- меляса	1,206	168	251,6	864	217421,7513
Зелені	0,324	4554	25485,4	86,4	2201936,09
Разом	×		63523,7		9223750
-на 1 голову	×		254		36895,2
-на 1 ц виробленої продукції	×		3,63		527,07

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Розрахунок кількості кормів відбувався так: маючи загальну потребу у кормах – 16866 ц кормових одиниць ми множимо на % у структурі, наприклад, у концентрованих це 29 %, $16866 * 0,29 = 4891$ ц к.од.. Отримавши необхідну кількість корму у кормових одиницях ми ділимо її на поживність і отримуємо обсяг у фізичній масі. Аналогічно, визначаємо потребу у фізичній масі по всіх видах кормів.

Визначивши планову потребу у кормах, потрібно розрахувати собівартість 1 ц кормів.

Таблиця 3.9 - Планована вартість кормів, грн / ц

Культура	Собівартість , грн/ц
Концентровані	419,4
Сіно	226,8
Сінаж	104,4
Солома	108
Силос	169,2
Коренеплоди	108
Жом	81
Меляса	864
Зелені	86,4

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Розрахунок вартості (ціни) 1 людино-години здійснювався на основі розміру мінімальної заробітної плати в Україні у 2023 році (6700 грн/місяць), місячної норми праці (167,3 год) та коефіцієнта співвідношень мінімальних розмірів тарифних ставок робітників I розряду і мінімального розміру тарифної ставки робітника, який виконує просту некваліфіковану роботу, прийняту на досліджуваному підприємстві для працівників зайнятих у молочному скотарстві (1,16). Надбавка для працівників складає близько 50 % від тарифної ставки. Аби визначити середню вартість роботи працівників різних розрядів у розрахунках використовувався коефіцієнт міжрозрядних співвідношень для 3 розряду. Мінімальна погодинна оплата праці у 2024 році:

$$6700 / 167,3 = 40,04 \text{ (грн/год)}.$$

Погодинна оплата праці робітників 3-го розряду, зайнятих у молочному скотарстві, без надбавки у 2018 році:

$$40,04 * 1,2 * 1,16 = 55,75 \text{ (грн/год)}$$

Вартість 1 людино-години працівників галузі молочного скотарства у 2024 році складає:

$$55,75 * 1,5 = 83,62 \text{ (грн/год)}.$$

Загалом, прямі витрати на пряму оплату праці у виробництві молока складають – 12014 тис грн. Витрати на сплату єдиного соціального внеску становлять 22% від даної суми.

Проте для розрахунку собівартості виробництва молока необхідно також вирахувати витрати на побічну продукцію – приплід і гній (Табл. 3.10).

Таблиця 3.10- Розрахунок собівартості основної і побічної продукції

Продукція	Значення
Виробництво молока, ц	17500
Приплід (94% від поголів'я), гол	235
Гній (9 т на голову), т	4309
Нормативна вартість гною, грн/т	65
Тривалість відгодівлі телят, днів	60
Собівартість 1 кормо-дня 1 голови, грн	195,73
Вартість приплоду, тис. грн	2760
Вартість гною, тис. грн	146,25
Вартість молока, тис. грн	14955
Собівартість 1 ц молока, грн	855

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Для подальших розрахунків необхідно мати такі дані: нормативна вартість гною – 65 грн/т, тривалість відгодівлі телят – 60 дн. Враховуємо, що вихід гною з 1 голови становить 9 тон. Приплід становить 94% від поголів'я.

Отже, витрати на гній становлять 146250 грн (250 гол.*9 тон*65 грн). Витрати на приплід розраховуємо наступним чином:

- собівартість 1 кормо дня становить: $17861000 \text{ грн} / 250 \text{ гол} / 365 \text{ днів} = 195,73 \text{ грн}$;
 - вихід приплоду: $250 \text{ гол} * 0,94 = 235 \text{ гол.}$;
 - витрати на приплід становлять $235 \text{ гол} * 195,73 \text{ грн} * 60 \text{ к/днів} = 2760 \text{ тис. грн.}$
- З цього випливає, що річні витрати на молоко становлять 14955 тис.грн.

Нижче наведено показники ефективності проєкту створення молочної ферми в СФГ «Вікторія» за базового сценарію (Табл. 3.11).

Таблиця 3.11 – Показники ефективності проєкту створення молочної ферми в СФГ «Вікторія» за базового сценарію

Показник	Значення
Період окупності, років	4,36
Дисконтований період окупності, років	4,74
Чиста теперішня вартість (NPV), млн.грн.	7043
Внутрішня норма окупності (IRR), %	17%
Модифікована внутрішня норма окупності (MIRR), %	15%
Індекс ефективності (PI), коеф.	1,24

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Для розрахунків показників взяли ставку дисконтування (реальна вартість капіталу) – 10% річних.

Проект має гарні показники ефективності за базового сценарію: чиста теперішня вартість (NPV) більше нуля при ставці дисконту 10%, внутрішня норма окупності (IRR) складає 17% річних і є більше ставки дисконтування,

індекс ефективності інвестицій (PI) становить більше 1. А це говорить, що проект ефективний. Строк окупності 4,36 року.

Прибуток у господарській діяльності визначається різницею між загальною виручкою від продажу продукції та загальною собівартістю цієї продукції. Рентабельність виробництва вказує, яка частина витрат, пов'язаних з основною продукцією, вдається покрити прибутком. Її розраховують як відношення прибутку до всіх витрат на виробництво основної продукції, перемножуючи результат на 100%. Рентабельність продажу визначає, яка частина виручки від реалізації продукції утворює прибуток. Цей показник розраховується як відношення прибутку до виручки від продажу, також множачи результат на 100%. Враховуючи усі попередні дані, потрібно здійснити розрахунки, щоб визначити прибуток, рентабельність виробництва та рентабельність продажу молока.

Для розрахунків взяли ставку дисконтування (реальна вартість капіталу) – 10% річних. Планові показники ефективності виробництва молока в СФГ «Вікторія» на 2025 рік наведено у Табл. 3.12.

Таблиця 3.12 - Планові показники ефективності виробництва молока в СФГ «Вікторія» на 2025 рік

	2025
Дохід від реалізації, тис грн	21613
Собівартість реалізованої продукції, тис грн	17861
Прибуток, тис грн	6 658
Рентабельність виробництва, %	37,3%
Рентабельність продажу, %	30,8%

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Спостерігається планова прибутковість виробництва із рівнем рентабельності продажу 30,8%. Але це рівень високий і при настанні несприятливих подій він може знизитися. Або навіть може бути збиток як

наслідок певних проблем або змін в умовах виробництва. Розглянемо це в аналізі ризиків.

Собівартість реалізованої продукції виявилася нижчою, ніж виручка від реалізації протягом планового періоду.

Хоча виробництво молока має приносити прибуток у перші роки, проте рентабельність не є високою. Рентабельність виробництва багатьох культур у рослинництві є вищою до початку повномасштабного вторгнення Російської Федерації.

Рентабельність виробництва та продажу молока також може мати коливання. Рентабельність виробництва мала тенденцію до зменшення в 2022 році в цілому по Україні, але має покращитися у 2023 році через зростання цін. Отже, загальною тенденцією є спад прибутковості молочного виробництва у 2022 році, але певне покращення у 2023 році. Важливо ретельно проаналізувати ці зміни, щоб з'ясувати причини та вжити заходів для поліпшення ситуації та забезпечення стабільного росту в майбутньому.

Проведемо аналіз точки беззбитковості виробництва молока. Спершу необхідно всі витрати на виробництво молока розподілити на постійні і змінні. Варто зазначити, що до постійних витрат відносимо амортизаційні відрахування, заробітну плату та нарахування адміністративного персоналу, орендну плату на інші витрати, що не залежать від обсягів виробництва. До змінних же витрат, навпаки, відносимо всі ті витрати, обсяг яких може змінюватися від обсягів виробництва. Розподіл постійних і змінних витрат на виробництво молока по СФГ «Вікторія» нижче у Табл. 3.13.

Першими показниками в процесі CVP – аналізу є обчислення та аналіз маржинального прибутку (покриття або внесок у прибуток), котрий знаходиться шляхом різниці виручки від продажу продукції та змінних витрат, а також коефіцієнт маржинального прибутку як співвідношення між маржинальним прибутком та обсягом виробництва.

Таблиця 3.13 - Розподіл постійних і змінних витрат на виробництво молока по СФГ «Вікторія», %

Стаття витрат	Постійні	Змінні
Оплата праці	70%	30%
Відрахування на соц. заходи	70%	30%
Корми	30%	70%
Амортизація основних засобів	100%	
Поточний ремонт		100%
Паливно-мастильні матеріали	10%	90%
Послуги тракторного парку та автопарку	20%	80%
Електроенергія та водопостачання	30%	70%
Ветеринарні препарати	40%	60%
Штучне запліднення	40%	60%
Загальновиробничі витрати	30%	70%

Джерело: розроблено автором

Маржинальний прибуток розраховується за формулою:

$$M_{п} = Ц - ЗВ, \quad (3.3.1)$$

Наступним етапом нашого аналізу буде обґрунтування коефіцієнту маржинального прибутку, який розраховується за формулою:

$$K_{мп} = (Ц - ЗВ_0) / Ц, \quad (3.3.2)$$

$$K_{мп} = (1300 - 655) / 1300 = 0,49$$

Коефіцієнт маржинального прибутку вказує на частку, яку маржинальний прибуток (різниця між доходом від реалізації та змінними витратами) складає у загальному чистому доході.

Аналіз беззбитковості відноситься до можливості правильно оцінити прибутковість окремих видів продукції та визначення оптимального розподілу

різних видів продукції для планування таких обсягів реалізації, які забезпечать необхідний рівень прибутку.

Використаємо так зване універсальне рівняння.

$$ГВ - ЗВ = ПВ + НП, \quad (3.3.3)$$

де ГВ – грошова виручка;

ЗВ – змінні витрати;

ПВ – постійні витрати;

НП – нульовий прибуток.

$$ГВ = Ц * G, \quad (3.3.3)$$

де G – критичний обсяг реалізації.

$$ЗВ = ЗВ_{\text{од.пр}} * G \quad (3.3.4)$$

$$Ц * G - ЗВ_{\text{од.пр}} * G = ПВ \quad (3.3.5)$$

$$(Ц - ЗВ_{\text{од.пр}}) * ЗВ_{\text{од.пр}} * G = ПВ \quad (3.3.6)$$

$$G = ПВ / (Ц - ЗВ_{\text{од.пр}}) \quad (3.3.7)$$

$$ЗВ_{\text{од.пр}} = ЗВ / \text{Виробництво} \quad (3.3.8)$$

Отже, досліджуване підприємство СФГ «Вікторія» у плановому періоді буде працювати беззбитково за умов, якщо забезпечить виробництво на рівні майже 14375 ц, та реалізувавши відповідну продукції протягом 2025 року за середньорічною ціною 1300 грн/ц.

На основі беззбиткового обсягу виробництва визначається рівень безпеки операційної діяльності, критерієм такої безпеки є ступінь перевищення фактичного (планового) обсягу виробництва продукції над беззбитковим обсягом виробництва, та показник запасу міцності виробництва – обернений показник до рівня безпеки операційної діяльності (табл. 3.14).

Отже, щоб забезпечити беззбитковий рівень виробництва молока обсяг продажу молока становить 11 тис. центнерів, а в середньому за рік планується продавати 16,6 тис. ц.

Таблиця 3.14 - Вихідна інформація для побудови точки беззбитковості виробництва молока

Показник	Продаж молока, тис.ц												
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Сукупні витрати, тис.грн	2987 3,2	3683 2,6	4379 0,6	5075 0	5770 9,4	6466 7,4	7162 6,8	7858 6,2	8554 4,2	9250 3,6	9946 1,6	1064 21	1133 80,4
Постійні витрати, тис.грн	2987 3,2	2987 3,2	2987 3,2	2987 3,2	2987 3,2	2987 3,2	2987 3,2	2987 3,2	2987 3,2	2987 3,2	2987 3,2	2987 3,2	2987 3,2
Змінні витрати, тис.грн	0	6959 ,4	1391 7,4	2087 6,8	2783 6,2	3479 4,2	4175 3,6	4871 1,6	5567 1	6263 0,4	6958 8,4	7654 7,8	8350 7,2
Виручка, тис.грн	0	9732 ,8	1946 4,2	2919 7	3892 9,8	4866 2,6	5839 4	6812 6,8	7785 9,6	8759 1	9732 3,8	1070 56,6	1167 88

Джерело: розроблено автором

А тепер варто зобразити наведені розрахунки графічно на рисунку 3.3.

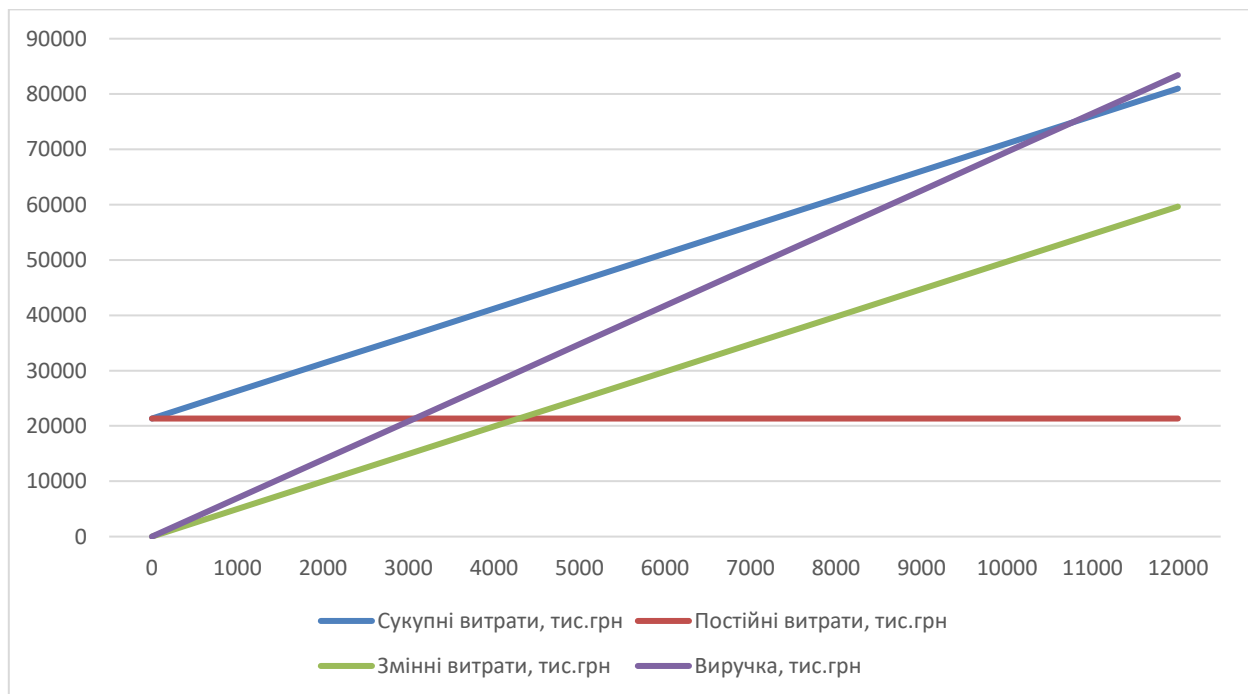


Рис. 3.3 - Графік беззбиткового обсягу продажу молока СФГ «Вікторія»

Джерело: розроблено автором

Коефіцієнт безпеки операційної діяльності можна вважати мірою операційного ризику. Чим він більший, тим безпечніша ситуація з огляду на прибутковість діяльності. Рівень безпеки операційної діяльності реалізації молока СФГ «Вікторія» наведено у Табл.3.15.

Таблиця 3.15 - Рівень безпеки операційної діяльності реалізації молока СФГ «Вікторія» на 2025 рік

Продукція	Плановий обсяг продажу, ц	Беззбитковий обсяг виробництва, ц	Рівень безпеки операційної діяльності
Молоко	16 625	11 000	-0,34

Джерело: розроблено автором

З його зростанням зменшується ризик зниження обсягу виробництва до точки рівноваги, і навпаки — при його зниженні такий ризик зростає.

Отже, проведений CVP-аналіз діяльності підприємства, зокрема виробництва молока на СФГ «Вікторія», дозволяє зробити висновок, що при умові виробництва молока в плановому році підприємство буде вести беззбиткове виробництво. Аналіз витрат та обсягів виробництва на 2025 рік показує, що підприємство вироблятиме молоко в обсязі, який перевищує точку беззбитковості.

Розраховані показники, такі як беззбитковий обсяг продажу молока і операційний леверидж дозволяють зрозуміти такі важливі аспекти:

Операційний леверидж (чутливість прибутку до зміни обсягів виробництва) є високим, що означає значний вплив обсягів виробництва і продажу молока на суму прибутку. Навіть невелике збільшення обсягів виробництва і продажу призведе до істотного зростання прибутку.

Маржинальний прибуток покриває планові постійні витрати підприємства, що є позитивним аспектом, оскільки це дозволяє підтримувати прибутковість.

Коефіцієнт маржинального прибутку вказує на те, що кожна грошова одиниця введеного в оборот приносить 49 копійок маржинального прибутку.

З урахуванням цих показників можна припустити, що підприємство має гарні перспективи та потенціал для збільшення обсягів виробництва та покращення фінансових показників у майбутньому.

3.3. Аналіз ризиків проєкту

Ризики проєкту відчутніше проявляються у формі несистематичних аспектів, які можна керувати чи уникнути за допомогою диверсифікації. Несистематичні ризики можна розділити на кілька груп:

- Зовнішньоекономічний ризик: можливість введення торгових обмежень або зміни митної політики, що може вплинути на постачання та торгівлю.
- Недостатність чи неточність інформації: щодо фінансового стану або репутації учасників інвестиційного проєкту, що може вплинути на їхню платоспроможність.
- Недостатність інформації про якість сировини: що буде використовуватися у виробництві, або хибні дані про технічні характеристики устаткування.
- Зміни ринкових умов: цін, валютних курсів, кон'юнктури ринку.
- Політично-правові чинники: нестабільність політичної ситуації, законодавчі обмеження.
- Несвоєчасність реалізації проєкту.
- Технологічні, екологічні, ветеринарні ризики: пов'язані з можливими обмеженнями у виробництві через хвороби, вплив технології на довкілля тощо.

Зважаючи на вищенаведені фактори, СФГ «Вікторія» може зіткнутися з різними формами ризиків у своїй діяльності, які потребують уважного аналізу та виробництва планування для мінімізації впливу таких факторів на бізнесові операції підприємства.

Успішний розвиток проекту в більш не вигідному варіанті для підприємства вказує на більш впевнені показники його подальшої роботи. При песимістичному сценарії вже враховується певний рівень ризику в реалізації проекту.

Дослідимо ризики проекту, які можуть настигнути підприємство (Табл. 3.16).

Таблиця 3.16 – Ризики проекту створення молочної ферми

Номер ризику	Тип ризику	Опис ризику
1	Економічний ризик	Зміни ринкової кон'юнктури та цін на молочну продукцію, можливі коливання цін на молоко або зміни у витратах, які можуть вплинути на прибуток ферми.
2	Фінансовий ризик	Ризик пов'язаний з фінансовою стійкістю, включаючи можливість змін відсотків кредитування, погіршення кредитної історії або недостатньої фінансової підтримки для проекту.
3	Технологічний ризик	Несправність або непрацездатність технологічного обладнання, невдалі технологічні рішення, можливість затримок в будівництві та впровадженні нових технологій.
4	Екологічний ризик	Вплив діяльності ферми на довкілля, можливість екологічних порушень, погіршення якості ґрунту чи води через утилізацію відходів та інші екологічні проблеми.
5	Логістичний ризик	Ризик, пов'язаний з постачанням сировини покупцям, доставкою обладнання, логістичними складнощами в транспортуванні кормів або інших ресурсів, можливість затримок або втрати в ході поставок та транспортування.
6	Ветеринарний ризик	Загрози здоров'ю тварин, розповсюдження захворювань, можливість епідемій, які можуть вплинути на стан худоби та виробництво молока.

Джерело: розроблено автором

Ризик неплатоспроможності за реалізовану продукцію може бути зведений до мінімуму завдяки ряду заходів, що приймає підприємство. Організація буде працювати за попередньо укладеними договорами купівлі-продажу. Крім цього,

у межах можливостей, менеджмент підприємства буде регулярно проводити фінансовий та репутаційний аналіз ділових партнерів для мінімізації ризику. Такий підхід сприятиме зменшенню можливих фінансових втрат та захистить підприємство від можливих негативних наслідків у разі неплатоспроможності партнерів.

Адміністративно-управлінський персонал СФГ «Вікторія» планує максимально зменшити вплив політико-правових чинників на продуктивність підприємства. Молочний напрямок спрямований на стабільний та прибутковий ринок, буде готовий до можливих непередбачених перевірок бізнесу чи застосування штрафних санкцій. Набутий досвід, ретельне виконання всіх вимог діючих норм та стандартів, а також підтримка юридичних партнерів компанії, сприятиме зменшенню цього ризику у майбутньому.

Зміни в ринковій ситуації та цінові політики, що стосуються торгівлі молоком і худобою у живій вазі, вимагатимуть від продукції комплексу високої якості та відповідності конкретним характеристикам молока як сировини. Отже, завданням керівництва компанії буде створення маркетингової переваги продукції комплексу за допомогою її відповідності стандартним характеристикам, що для переробного підприємства будуть вирішальними критеріями при пошуку постачальника сировини.

Ризик можливого невиконання графіків термінів реалізації проекту буде мінімізований завдяки проведенню досліджень перед початком проекту на кожному етапі реалізації проекту. Початок проекту супроводжуватиметься формуванням проектної групи, яка включатиме в себе керівництво майбутнього комплексу, а також можливо залучені консультанти-фахівці.

Екологічний ризик, пов'язаний з утилізацією матеріалів та відходів у рамках проекту, буде мінімізований завдяки використанню обладнання та матеріалів, які відповідають стандартам екологічної безпеки. Керівництво вжитиме всі можливі заходи, такі як використання сучасного обладнання,

співпраця з утилізаційними службами та залучення фахівців, для ефективного контролю за цими процесами.

Недостатня обізнаність потенційних споживачів продукції СФГ «Вікторія» вже частково вирішена через укладені домовленості про наміри купівлі молока. Керівництво активно залучається до участі в виставках, включаючи міжнародні, для дослідження технології виробництва та побудови співпраці. Окрім того, персональні контакти керівництва комплексу допомагають розширювати мережу збуту продукції.

Ризик, пов'язаний із ветеринарними питаннями, зменшується завдяки роботі з надійними постачальниками молодняка ВРХ голштинської молочної породи. Важливо постійно вести моніторинг здоров'я худоби на стадії утримання, це дозволяє локально контролювати та управляти можливими ризиками, пов'язаними з ветеринарними питаннями.

Наведемо можливі шляхи зниження цих ризиків проекту табл. 3.17. Ризики, які можуть виникнути під час проекту створення молочної ферми, можуть бути виявлені та стримані шляхом вжиття наступних заходів:

Політичний та економічний ризик - активне відстеження та оцінка політично-економічної ситуації, в тому числі аналіз законодавства, податкових та торговельних угод, може допомогти у визначенні потенційних змін, які можуть вплинути на проєкт.

Неповнота та неточність інформації - організація ретельної перевірки інформації про фінансовий стан партнерів, якості сировини та устаткування, а також система постійного моніторингу можуть допомогти в уникненні цих ризиків.

Таблиця 3.17 – Шляхи зниження ризиків проєкту

Номер ризику	Тип ризику	Шляхи стримування ризику
1	Економічний ризик	Диверсифікація продажу, укладення договорів на постачання або ціноутворення, використання контрактів з фіксацією цін.
2	Фінансовий ризик	Управління кредитною історією, розробка додаткових фінансових резервів, розширення джерел фінансування та зменшення залежності від одного джерела капіталу.
3	Технологічний ризик	Вивчення та застосування найновіших технологій, технічне обслуговування та регулярна перевірка обладнання, підвищення кваліфікації персоналу.
4	Екологічний ризик	Впровадження зелених технологій та програми екологічної безпеки, використання відновлювальних джерел енергії, створення ефективних програм утилізації відходів.
5	Логістичний ризик	Розробка ретельних логістичних планів, укладання договорів з надійними постачальниками, застосування ефективних методів та технологій транспортування.
6	Ветеринарний ризик	Проведення регулярних ветеринарних оглядів, забезпечення високих стандартів гігієни, використання імунізації та профілактичних заходів для збереження здоров'я тварин.

Джерело: розроблено автором

Недотримання розрахункових термінів - попередні дослідження та формування проєктної групи, які включають топ-менеджмент та фахівців-консультантів, сприятимуть виконанню термінів проєкту.

Загалом, підтримка стабільності та успішного розвитку проєкту може бути досягнута за допомогою ретельного аналізу та стратегічного управління

ризиками. Такий підхід допомагає підприємству адаптуватися до змін в оточуючому середовищі, що сприяє його успішності та стійкості.

Крім базового сценарію, було розглянуто песимістичний і оптимістичний сценарії проєкту. Показники ефективності проєкту створення молочної ферми в розрізі сценаріїв наведено у Табл. 3.18.

Таблиця 3.18 – Показники ефективності проєкту створення молочної ферми в розрізі сценаріїв

Показник	Базовий	Песимістичний	Оптимістичний
Період окупності, років	4,4	11,2	2,4
Дисконтований період окупності, років	4,7	Більше 15	2,6
Чиста теперішня вартість (NPV), млн.грн.	7 043	-10 126	24 211
Внутрішня норма окупності (IRR), %	17%	1%	40%
Модифікована внутрішня норма окупності (MIRR), %	15%	2%	26%
Індекс ефективності (PI), коеф.	1,24	0,69	1,98

Джерело: розроблено автором

Песимістичний сценарій передбачає наступне: річний надій на одну голову знизиться на 500 кг і становитиме 6500 кг, сума інвестицій збільшиться на 15%, щорічні прямі витрати на утримання ферми зростуть на 10%, ціна реалізації молока знизиться на 50 грн за 1 центнер. Оптимістичний сценарій має наступні умови: надій на одну голову – 7500 кг/рік, сума інвестицій зменшиться на 10%, щорічні прямі витрати ферми скоротяться на 10%, молоко буде реалізовуватися екстра гатунком за ціною 1400 грн/ц.

При песимістичному сценарії проєкт стає неефективним - чиста теперішня вартість (NPV) меншу нуля при ставці дисконту 10%, внутрішня норма окупності (IRR) складає лише 1% річних і є менше ставки дисконтування, індекс ефективності інвестицій (PI) становить менше 1.

Проект має дуже гарні показники ефективності за оптимістичного сценарію: чиста теперішня вартість (NPV) більше нуля при ставці дисконту 10%, внутрішня норма окупності (IRR) складає 40% річних і є більше ставки дисконтування, індекс ефективності інвестицій (PI) становить майже 2. А це говорить, що проект дуже ефективний. Строк окупності близько 2 років.

Тому при реалізації проекту потрібно докладати зусилля не допускати погіршення показників діяльності, порівняно з плановими.

ВИСНОВКИ

Проектний підхід до управління змінами передбачає використання методів та інструментів, які зазвичай використовуються в управлінні проектами. Це означає, що управління змінами розглядається як окремий проект з власним початком, завершенням, ресурсами та завданнями. У рамках цього підходу було визначено, що проект - це специфічне завдання, яке вимагає виконання конкретних дій для досягнення унікального результату, і важливо виконати його в рамках визначеного терміну та з доступними обмеженими ресурсами.

Використання методів управління проектами у контексті змін означає визначення початку, завершення, а також ресурсів, що використовуються для впровадження змін. Керування змінами розглядається як окремий проект із чіткими завданнями та відповідальністю за їх виконання. Цей підхід дає змогу структурувати процес управління змінами, визначити команду, що відповідає за виконання завдань, і забезпечити послідовний підхід до управління процесом змін. Важливо також визначити обмеження у часі та ресурсах для здійснення змін, що сприяє досягненню бажаних результатів в рамках визначеного терміну та бюджету.

З погляду інформаційного забезпечення було охарактеризовано ключові етапи у життєвому циклі інноваційного проекту, а саме етапу розробки, реалізації та завершення, дозволяє чітко визначити процес інтеграції змін.

Таким чином, управління проектом - це процес планування, виконання і контролю над виконанням конкретного завдання або задачі з метою досягнення певних цілей. Головний висновок полягає в тому, що управління проектом - це складний і багатоаспектний процес, який вимагає чіткого планування, організації та керування ресурсами для досягнення конкретних цілей. Успішне управління

проектом вимагає ретельного розгляду поняття, видів, життєвого циклу та учасників проекту, а також їх відповідальності та взаємодії.

Показники оцінки ефективності проекту можуть включати різноманітні метрики та критерії, які дозволяють оцінити результативність та досягнення поставлених цілей. Ось загальні висновки щодо можливих показників ефективності проекту: повернення інвестицій (ROI); чистий теперішній дохід /вартість(NPV); внутрішня норма окупності (IRR) тощо

Селянське Фермерське Господарство «Вікторія» - це приклад вдалого поєднання сучасних підходів у галузі сільського господарства та багаторічного досвіду. Ця організація визначається не лише виробництвом великої кількості зернових та олійних культур, але й своїм впливом на ефективне використання землі та впровадженням сучасних технологій у сільському господарстві.

Земельні масиви в СФГ «Вікторія» сформовані головним чином з використанням орендованих земельних ділянок. Рілля є домінуючою категорією земель, що використовується для сільськогосподарської діяльності. Будучи у власності чи в оренді, рілля становить основний ресурс для вирощування рослинництва та розвитку сільського господарства. Досліджуване підприємство здійснює свою діяльність прибутково, має гарний фінансовий стан, інвестує у нову техніку та створення зерносховищ. Проте, підприємству варто зайнятися і продукцією тваринництва для диверсифікації діяльності та створення більш рівномірного грошового потоку протягом року, отриманням нових джерел доходів.

Вивчаючи ринок молочної продукції було визначено, що загальний обсяг виробництва молочної продукції показав загальне зменшення у 2022 році в порівнянні з 2019 роком. У 2022 році молоко, масло, свіжий сир, твердий сир та йогурт вироблялись у менших обсягах порівняно з 2019 роком. Виробництво молока зменшилося на 20,73% у 2022 році порівняно з 2019 роком. Це значний спад, який призвів до зростання закупівельних цін на молоко. Виробництво масла

зменшилося на 2,23% у 2022 році в порівнянні з 2019 роком, що також свідчить про зниження виробництва. Виробництво свіжого сиру зменшилося на 12,13%, тоді як твердого сиру зросло на 1.19% у 2022 році порівняно з 2019 роком. Виробництво йогурту зменшилося на 5,90% у 2022 році порівняно з 2019 роком.

Нами було запропоновано проєкт створення молочної ферми на підприємстві в СФГ «Вікторія», враховуючи позитивну ситуацію на ринку молока і можливість використання існуючих споруд, що залишилися на місці колишньої ферми. Проєкт має гарні показники ефективності за базового сценарію: чиста теперішня вартість (NPV) більше нуля при ставці дисконту 10%, внутрішня норма окупності (IRR) складає 17% річних і є більше ставки дисконтування, індекс ефективності інвестицій (PI) становить більше 1. А це говорить, що проєкт ефективний. Строк окупності 4,36 року.

Проведений CVP-аналіз виробництва молока на СФГ «Вікторія» дозволив зробити висновок, що при умові виробництва і продажу молока в плановому році підприємство буде вести беззбиткове виробництво. Аналіз витрат показує, що підприємство вироблятиме і продаватиме молоко в обсязі, який суттєво перевищує точку беззбитковості. Операційний леверидж (чутливість прибутку до зміни обсягів виробництва) буде високим, що означає значний вплив обсягів виробництва на прибуток. Навіть невелике збільшення обсягів виробництва призведе до істотного зростання прибутку.

При песимістичному сценарії проєкт стає неефективним, але має дуже гарні показники ефективності за оптимістичного сценарію. Підприємству варто зосередитися на досягненні планових показників та раціонально управляти ризиками.

З урахуванням цього можна зробити висновок, що запропонований проєкт є доцільним для реалізації, має потенціал для збільшення обсягів виробництва та покращення фінансових показників підприємства у майбутньому.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Безверхенюк Т. М., Котова Н. О., Попов С. А. Управління проектами в публічній сфері: навчальний посібник. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2011. 295 с.
2. Сазонова Т.О. Застосування проектного підходу в управлінні аграрними підприємствами [Електронний ресурс] / Т.О. Сазонова, Г.А. Паламарчук // Полтавська державна аграрна академія. – 2013. – Вип. 1. – Режим доступу: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/4.3/199.pdf>
3. Титов С.А. Дослідження масштабів використання проектно-орієнтованих форм організації господарської діяльності у високотехнологічних секторах економіки // Cloud of science. – 2014. – No 1. – с. 155-176
4. Павлова С.І. Проектно-орієнтовані організації як розвиток методів управління підприємством // Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки. 2016. - No4(78). – С. 170 – 177.
5. Каракай Ю. В. Маркетинг інноваційних товарів: монографія. Київ: КНЕУ, 2005. 226 с.
6. Крет З. І. Прийняття, основні етапи створення і реалізації інноваційного проекту. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2002. Вип. 466. С. 263–270.
7. Кузьмін О. Є., Князь С. В., Гнилянська Л. Й., Зінкевич Д. К. Інноваційні програми машинобудівних підприємств: креативні рішення і моделі їх трансферного забезпечення: монографія. Львів: СПОЛОМ, 2010. 345 с.
8. Менеджмент та маркетинг інновацій: монографія/за заг. ред. С. М. Ілляшенка. Суми: ВТД «Університетська книга», 2014. 616 с.
9. Моїсеєнко Т. Є., Войтко С. В. Ресурсне забезпечення інноваційної діяльності підприємств: монографія. Київ: Альфа Реклама, 2014. 160 с

10. Моторнюк М. І., Терехух М. І. Інноваційний процес і економічне зростання в Україні. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2018. Вип. 466. С. 274–280.
11. Петренко Л. А. Життєві цикли інновацій. Ефективна економіка. 2019. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1104>
12. Князь С. В. Трансфертний потенціал інноваційного розвитку машинобудівних підприємств: монографія. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2018. 332 с.
13. Яременко В. В., Сліпушко О. М. Новий тлумачний словник української мови: у трьох томах. Том 1. Київ: Аконіт, 2018.
14. Лучко Г. Й., Лебідь Т. В., Когут І. В. Сучасний стан та проблеми розвитку проектного менеджменту в Україні. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 9. С. 501-506
15. Довгань Л. Є., Мохонько Г. А., Малик І. П. Управління проектами: навчальний посібник. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.
16. Євтушенко О. Н., Ємельянов В. М., Андріяш В. І. Муніципальний менеджмент: навчальний посібник. Миколаїв : ЧНУ ім. Петра Могили, 2017. 332 с.
17. Єгорченков О. В., Катаєва Є. Ю. Азбука управління проектами. Планування: навчальний посібник. Київ : КНУ ім. Т. Шевченка, 2017. 117 с.
18. Кулініч О. В. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері: посібник. Харків : Золоті сторінки, 2017. 148 с.
19. Кожушко Л. Ф. Кропивко С. М. Управління проектами: навчальний посібник. Київ : Кондор, 2016. 387 с.
20. Мороз О. С. Економічне обґрунтування проектів та управлінських рішень : навчально-методичний посібник. Запоріжжя : ЗДІА, 2017. 214 с.

21. Череп А. В. Ярмош В. В. Економіка підприємства: навчальний посібник. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2014. 123 с
22. Karintseva O., Kozlova D., Kovaleva A. HR Management in the Digital Age: the Main Trends Assessment and Stakeholders // Механізм регулювання економіки, 2019, № 2. С. 106-115.
23. Гладій М. Р., Просович О. Сучасний стан та перспективи розвитку молочної галузі України. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: Проблеми економіки та управління. 2022. Вип. 6. С. 20–31. <https://doi.org/10.23939/semi2022.02.020>.
24. Місюк М. В., Заходим М. В. Розвиток ринку молока в контексті забезпечення продовольчої безпеки країни. Економіка АПК. 2021. № 1. С. 34–43.
25. The 11th Global Food Security Index shows a deterioration in the global food environment for the third year, threatening food security. UN. GFSI. URL: <https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/>
26. Зниження ставки податку на додану вартість на молоко і молочні продукти. Milk.Ua. 2023. URL: <http://milkua.info/uk/post/znizenna-stavki-podatku-na-dodanuvartist-na-moloko-i-molocni-produkti>.
27. Лінецька Я. Молочна галузь вистояла і продовжує працювати на перемогу. Milk.Ua. 2022. URL: <http://milkua.info/uk/post/molocna-galuz-vistoala-i-prodovzuepracuvati-na-peremogu>.
28. Держстат оприлюднив дані щодо кількості молокопереробних підприємств. InfAgro. 2023. URL: <https://infagro.com.ua/ua/2023/02/16/derzhstat-oprilyudnivdani-shhodo-kilkosti-molokopererobnihpidpriyemstv/>
29. Чагаровський В. П. Молочна галузь України та її майбутнє через 10 років: проблеми, національна програма розвитку та державна підтримка. 2020. URL: <https://agropolit.com/blog/412-molochna-galuz-ukrayini-ta-yiyimaybutnye-cherez-10-rokiv-probleminatsionalna-programa-rozvitku-ta-derjavnapidtrimka>.

30. Споживання молока та молочних продуктів у розрахунку на одну особу, кг/рік. Цілі сталого розвитку ООН. URL: <https://sdg.ukrstat.gov.ua/uk/2-1-2/>
31. Офіційна сторінка FAO. URL: <https://www.fao.org/statistics/en>.
32. Refugees from Ukraine recorded across Europe. Refugees Operational Data Portal by UNHCR [Електронний ресурс]. – Режим доступу : URL <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>
33. Литвин А. Зміна курсу на 180 градусів: як війна змінила молочну галузь і експортні ринки. Економічна правда. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : URL : <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/4/688831/>
34. Монетарні операції НБУ з банками: процентні ставки. Електронний ресурс]. – Режим доступу : URL <https://bank.gov.ua/ua/markets/interest-rates>
35. Старіков О. Підтримка аграрного підприємництва в Україні в умовах воєнного стану [Електронний ресурс] / Олександр Старіков, Віталій Чабан // Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку : зб. матеріалів VII Всеукр. наук.-практ. конф., 30 трав. 2022 р. / М-во освіти і науки України, М-во фінансів України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана» [та ін.]. – Електрон. текст. дані. – Київ : КНЕУ, 2022. – С. 375–379 URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/37820>
36. Чорноморов А. Молочна галузь України в умовах воєнного часу: виклики та можливості. – Ліга Блоги. [Електронний ресурс]. Режим доступу : URL: <https://blog.liga.net/user/achornomorov/article/50141>
37. Сільське господарство України. 2020: стат. Щорічник / відп. за вип. О. Прокопенко. Київ: Держ. Служба статистики України, 2021. 232 с. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/09/zb_sg_20.pdf
38. Офіційний сайт Державної служби статистики України Режим доступу. URL: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>

39. 70% молокопереробних підприємств України продовжують працювати – аграрний комітет. - AgroPolit.com. URL: <https://agropolit.com/news/23813-70-molokopererobnih-pidpriyemstv-ukrayini-prodovjuyut-pratsyuvati--agrarniy-komitet>

40. Звітність підприємства СЕЛЯНСЬКЕ (ФЕРМЕРСЬКЕ) ГОСПОДАРСТВО «ВІКТОРІЯ» <https://clarity-project.info/edr/31801763>

ДОДАТКИ

Додаток А

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди		
		2023	01	01
Селянське (фермерське) господарство "Вікторія"	за СДРПОУ	31801763		
Територія ХМЕЛЬНИЦЬКА	за КАТОТТГ	UAA88404300109174138		
Організаційно-правова форма господарювання Фермерське господарство	за КОПФГ	110		
Вид економічної діяльності Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур	за КВЕД	01.11		
Середня кількість працівників, осіб 12				
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон вулиця Островського, буд. 57, с. БАБИНЕ, СТАРОСІНЯВСЬКИЙ РАЙОН, ХМЕЛЬНИЦЬКА обл., 31423, Україна		8561108		

І.Баланс на 31 грудня 2022 р.

Актив	Форма № 1-м Код за ДКУД		1801006
	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	-	-
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	67 676,3	62 084,0
первісна вартість	1011	84 372,6	87 249,6
знос	1012	(16 696,3)	(25 165,6)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	67 676,3	62 084,0
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	4 917,9	16 909,4
у тому числі готова продукція	1103	4 118,9	15 647,3
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	2 665,1	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	719,5	384,3
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	8 302,5	17 293,7
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	75 978,8	79 377,7

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	20,0	20,0
Додатковий капітал	1410	23 883,1	23 883,1
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	48 974,6	48 974,6
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	72 877,7	72 877,7
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	3 000,0	6 500,0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	-
розрахунками з бюджетом	1620	101,1	-
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	1695	3 101,1	6 500,0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	75 978,8	79 377,7

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2022 р.

Стаття		Форма № 2-м		Код за ДКУД		1801007
		За звітний період		За аналогічний період попереднього року		
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	42 143,2	72 469,5			
Інші операційні доходи	2120	-	1 803,9			
Інші доходи	2240	-	-			
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	42 143,2	74 273,4			
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(34 749,6)	(40 382,5)			
Інші операційні витрати	2180	(3 891,3)	(3 472,2)			
Інші витрати	2270	(-)	(-)			
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(38 640,9)	(43 854,7)			
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	3 502,3	30 418,7			
Податок на прибуток	2300	(-)	(-)			
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	3 502,3	30 418,7			

ЕП Голомах
Олександр
Анатолійович

Керівник _____ (підпис)
Головний бухгалтер _____ (підпис)

Голомах Олександр Анатолійович _____ (ініціали, прізвище)
Голомах Інна Миколаївна _____ (ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Додаток І
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу І)

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди		
		2022	01	01
Селянське (фермерське) господарство "Вікторія"	за ЄДРНОУ	31801763		
Територія ХМЕЛЬНИЦЬКА	за КАТОГТГ	UAB0040420010074138		
Організаційно-правова форма господарювання Фермерське господарство	за КОПФГ	110		
Вид економічної діяльності Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і маслич олійних культур	за КВЕД	01.11		
Середня кількість працівників, осіб 12				
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон вулиця Островського, буд. 57, с. БАБИНЕ, СТАРОСІНІЯВСЬКИЙ РАЙОН, ХМЕЛЬНИЦЬКА обл., 31423, Україна		8561108		

І.Баланс на 31 грудня 2021 р.

Актив	Код рядка	Форма № 1-м Код за ДКУД		1801006
		На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
I	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	-	-	
Первісна вартість	1001	-	-	
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-	
Основні засоби :	1010	18 837,7	67 676,3	
первісна вартість	1011	31 549,3	84 372,6	
знос	1012	(12 711,6)	(16 696,3)	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	18 837,7	67 676,3	
II. Оборотні активи				
Запаси :	1100	20 714,0	4 917,9	
у тому числі готова продукція	1103	19 531,0	4 118,9	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 317,9	-	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	2 665,1	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	635,1	719,5	
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-	
Інші оборотні активи	1190	-	-	
Усього за розділом II	1195	23 667,0	8 302,5	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	
Баланс	1300	42 504,7	75 978,8	

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	20,0	20,0
Додатковий капітал	1410	23 833,1	23 883,1
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	18 555,9	48 974,6
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	42 409,0	72 877,7
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	3 000,0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	-
розрахунками з бюджетом	1620	95,7	101,1
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	1695	95,7	3 101,1
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	42 504,7	75 978,8

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2021 р.

		Форма № 2-м	Код за ДКУД	1801007
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	72 469,5	34 576,7	
Інші операційні доходи	2120	1 803,9	124,5	
Інші доходи	2240	-	-	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	74 273,4	34 701,2	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(40 382,5)	(17 530,0)	
Інші операційні витрати	2180	(3 472,2)	(2 620,3)	
Інші витрати	2270	(-)	(-)	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(43 854,7)	(20 150,3)	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	30 418,7	14 550,9	
Податок на прибуток	2300	(-)	(-)	
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	30 418,7	14 550,9	

Керівник

Головний бухгалтер



(підпис)

(підпис)

ЕП Голомах
Олександр

Анатолійович

ЕП Голомах Ірина

Миколаївна

Голомах Олександр Анатолійович

(ініціали, прізвище)

Голомах Ірина Миколаївна

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

КОРОТКИЙ ЗВІТ ПОДІБНОСТІ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ



Ім'я користувача: Бізнес-економіки та підприємництва Чебакова Тетян...	ID перевірки: 1015914069
Дата перевірки: 16.11.2023 10:34:46 EET	Тип перевірки: Doc vs Internet + Library
Дата звіту: 16.11.2023 10:36:53 EET	ID користувача: 100005716

Назва документа: Мороз М

Кількість сторінок: 85 Кількість слів: 15539 Кількість символів: 119025 Розмір файлу: 1.92 MB ID файлу: 1015581305

9.56% Схожість

Найбільша схожість: 1.84% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1005981942)

6.89% Джерела з Інтернету

365

Сторінка 87

7.82% Джерела з Бібліотеки

477

Сторінка 90

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи

4

ПРОТОКОЛ АНАЛІЗУ ЗВІТУ ПОДІБНОСТІ НАУКОВИМ КЕРІВНИКОМ

Заявляю, що я ознайомився з Повним звітом подібності, який був згенерований Системою виявлення і запобігання плагіату щодо роботи:

Автор: _____ Мороз Мар'яна Миколаївна _____

Назва роботи: _____ Розробка проєкту створення молочної ферми _____

Науковий керівник: _____ Старіков О.Ю. _____

Підрозділ: кафедра _____ кафедра бізнес-економіки та підприємництва _____

Коефіцієнт подібності: _____ 9,56% _____

Після аналізу Звіту подібності констатую наступне:

- ☒ виявлені в роботі запозичення є сумлінними і не мають ознак плагіату. Тому робота визнається самостійною і допускається до захисту;
- ☐ виявлені в роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання;
- ☐ виявлені в роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень. У зв'язку з чим, робота не допускається до захисту.

Обґрунтування:

Робота виконана самостійно, посилання на джерела наведені. Робота допускається до захисту.

(дата)

(підпис)

(ПІБ)

**ІНДИВІДУАЛЬНИЙ ПЛАН
НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА
Мороз Мар'яни Миколаївни**

**ОПП «Економіка агробізнесу та агротрейдинг»
на 2022-2023 рр.**

№	Вид науково-дослідної роботи	Термін виконання	Результат виконання
1	Участь у конференції - ВСЕУКРАЇНСЬКА НАУКОВА КОНФЕРЕНЦІЯ «АГРОБІЗНЕС 2023: рік в умовах воєнного стану», Київ	19 квітня 2023 року	Публікація тез доповіді: «СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МОЛОЧНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ»

Дата

Підпис

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**



Всеукраїнська наукова конференція
«АГРОБІЗНЕС 2023: РІК В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ»

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ



*м. Київ, Україна
19 квітня 2023 р.*

JEL Q13

Мороз Мар'яна Миколаївна

morozmaryana001@gmail.com

здобувач магістерського рівня факультету економіки та управління
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна

Старіков Олександр Юрійович

starikov.oleksandr@kneu.edu.ua

к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна

ORCID 0000-0001-6251-5454

СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МОЛОЧНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ

Анотація. З початком повномасштабної військової агресії Російської Федерації в Україні різко погіршилися умови функціонування молочної галузі, активи багатьох виробничих підприємств були пошкоджені або знищені. В роботі розглядаються основні чинники, які вплинули на діяльність виробників сирого молока і молочних переробних підприємств України в цей час.

Ключові слова: молочна галузь, військова агресія, виробництво молока, молочна продукція.

Через повномасштабну військову агресію Російської Федерації в Україні різних змін зазнали майже всі галузі економіки. Це стосується і молочної галузі також. Молоко є сировиною, яка швидко псується, як і багато молочних продуктів, тому у цьому секторі важливим є ритмічність постачання, стабільність виробничих і збутових процесів. З початком повномасштабної війни з лютого 2022 року багато ланцюгів постачання було порушено, відбулися різкі зміни в попиті, а тому питання відновлення розвитку виробництва молока і молочних продуктів посідає важливе місце.

У 2022 році в Україні зміни в більшості підприємств молочної галузі відбувалися дуже стрімко, що переважно пов'язане з приходом війни в країну. Проте є й інші чинники, вплив яких проявлявся і в попередні роки. Адже кожне підприємство залежить від чинників як внутрішнього середовища, так і зовнішнього. Повномасштабне вторгнення Російської Федерації посилило їх та створило нові. З початком повномасштабної війни Росії проти України, виробники молока і переробники працювали в екстремальних умовах. Проблеми з сировиною, небезпека для персоналу, проблеми логістики та інше – все це перешкоди, які заважають підприємствам повноцінно функціонувати.

Дослідженням діяльності українських молокопереробних підприємств займалися такі дослідники, як Андрійчук В.Г., Дудар Т.Г., Єпіфанова І.Ю., Керанчук Т.Л., Кудлай В.Г., Старіков О.Ю., Степанчук С.О., Бондаренко В.М., Саблук П.Т., Буряк Р.І., та інші. Проте, до минулого року не було приділено уваги питанням впливу на підприємства молочної галузі умов воєнних дій. А дане питання є дуже актуальним в сучасних реаліях. Дослідження умов, досвіду роботи підприємств, які, зокрема, знаходяться в зоні бойових дій або на окупованій території, питання логістики та низка інших питань можуть надати цінну інформацію для прийняття рішень іншими підприємствами та знайти важливі відповіді на виробничі, управлінські, фінансові, регуляторні питання розвитку галузі.

Основними викликами для підприємств молочної галузі в умовах повномасштабної військової агресії Російської Федерації стали:

- різке скорочення споживання молочної продукції;

- зростання цін на більшість ресурсів (корми, паливо, упаковка, запчастини, машини і обладнання тощо) і як наслідок – зростання собівартості виробництва;
- фізичне пошкодження чи руйнування виробничих потужностей, знищення худоби і виробничих запасів
- руйнування ланцюгів поставок і зв'язків з партнерами;
- обмеження доступу до фінансових ресурсів та їх висока вартість.

Зниження попиту і обсягів продажу молочної продукції спричинене виїздом населення за кордон через військові дії в Україні. За даними ООН з 24 лютого 2022 року по 3 січня 2023 року включно в Європі для тимчасового захисту зареєстровано 7 915 287 осіб. У національних програмах тимчасового захисту та підтримки беруть участь 4,9 млн біженців. Усього з 24 лютого з України до сусідніх країн виїхало понад 17 млн осіб, а повернулося в Україну орієнтовно 9,2 млн переселенців. Найбільше біженців прийняла Польща – 1,553 млн. осіб. Серед інших країн за цей період найбільше українських переселенців прийняли Німеччина, Чехія, Італія, Іспанія Болгарія, Франція, Румунія, Словаччина. [1]

За умови, що обсяги споживання молочної продукції на одну особу в Україні не змінилися, то скорочення ринку має становити не менше 19%. Щодо експорту молочної продукції, то постачання в країни ЄС також обмежене. Проте, європейські трейдери готові співпрацювати з українськими експортерами. Наприклад, Канада, Велика Британія та країни Європейського союзу майже одразу підтримали українську економіку, скасувавши обмеження на експорт української продукції, в тому числі молочних продуктів [2].

Молочна галузь на сьогоднішній день не в найкращому стані і через те, що підприємства, які зазнали великих втрат через війну, стикнулися з браком фінансування. Бізнес немає де взяти грошей, щоб якісно відновити свою роботу та підтримувати обсяги виробництва. Вартість кредитів стрімко зросла. Так, облікова ставка НБУ зросла з 10% річних до 25%, що вплинуло на рівень ставок за кредитами комерційних банків. [3] Крім цього, підприємства, які опинилися в зоні бойових дій або окупації, втратили доступ до фінансування.

Слід відмітити, що для забезпечення посівної компанії і для підтримки та активізації підприємницької діяльності у 2022 році Уряд України прийняв рішення про спрощення доступу до кредитних коштів шляхом надання портфельних гарантій банкам-кредиторам, що покривають 80% суми кредиту. І уже менше, ніж за три місяці після початку збройної агресії Російської Федерації більше 11 тисяч аграріїв отримали кредитів на суму 28,1 млрд грн, із яких за програмою портфельних гарантій 80 % суми кредиту – 18,6 млрд грн. Кредити використовувалися на придбання сільськогосподарської техніки, на поповнення обігових коштів для придбання насіння, добрив та паливно-мастильних матеріалів. Відсоткова ставка за такими кредитами становить 0 %, строк кредитування – 6 місяців, а максимальна сума кредиту - 60 млн. грн. [4]

Окремі підприємства зіштовхнулися з необхідністю термінової релокації – переміщення виробничих потужностей у більш безпечні регіони. Якщо з промисловими підприємствами це простіше, то з аграрним виробництвом ситуація складніша, адже аграрні виробники обмежені доступністю земельних ділянок придатних для виробництва кормів. Тому мало який виробник молока мав змогу частково, або ж, повністю перемістити своє підприємство в безпечне місце.

Значною стала проблема логістики. Транспортування молока, кормів для тварин виробниками, які знаходяться в зоні бойових дій, практично неможливе.[5] Внаслідок цього тварини хворіють, або гинуть, а для продажу молока доводиться знаходити нових покупців або роздавати. Брак ветеринарних препаратів є теж однією з важливих проблем. Можемо зробити припущення, що поголів'я худоби в Україні буде скорочуватися значно вищими темпами, ніж раніше.

Військові дії в Україні з 2014 року призвели до зниження виробництва молока, що спричинило високий рівень конкуренції за цю сировину між переробниками. Часто ціни на сире молоко в Україні були вищі за ціни європейських країн. Так, за 2014–2020 роки виробництво молока в Україні зменшилося з 11,13 до 9,26 млн. тон без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях. [6]. Навіть якщо не буде існувати проблем збуту української молочної продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках, саме через скорочення виробництва молочної сировини можна очікувати продовження скорочення виробництва у галузі.

Як свідчать останні статистичні дані, в цілому за 2022 рік в Україні виробництво молока скоротилося на 12,1% та становить 7,6 млн т. Найбільше скорочення фіксується в господарствах населення — на 15,3%, тоді як у сільськогосподарських підприємствах падіння становить лише 5,3% [7]. У середньому виробництво молока перебуває на межі рентабельності, а для багатьох виробників воно збиткове. В Асоціації виробників молока зауважують, що якщо не вжити термінових заходів, то така тенденція призведе до різкого погіршення ситуації як у молочному скотарстві, так і у молокопереробній промисловості. [8]

Для розвитку молочної галузі потрібно буде прикласти багато зусиль та часу. Це вимагає залучення всіх сторін – виробників і переробників молока, державних і місцевих органів влади, міжнародних партнерів. У Законі України «Про державний бюджет на 2023 рік» є підтримка за програмою «Доступні кредити 5-7-9%» для аграрних виробників [9]. Проте, доступ до пільгового фінансування потрібно розширювати, а інколи надавати його у грантовій формі для підприємств, що зазнали руйнувань і втрат в результаті бойових дій. У таких виробників пошкоджена техніка, будівлі і споруди, запаси, знищена худоба і посіви.

Незважаючи на надзвичайно складну ситуацію, яка склалася у галузі в перші тижні і місяці вторгнення Російської федерації, менше ніж через три місяці (станом на середину травня 2022 року) близько 70% молокопереробних підприємств України відновили свою діяльність, продемонструвавши надзвичайну гнучкість і уміння адаптуватися до нових умов. [10]. Потрібно далі продовжувати шукати партнерів, будувати нові виробничі ланцюги, збільшувати експорт молочної продукції, відновлювати поголів'я.

Отже, молочна галузь України продемонструвала гнучкість і змогла швидко адаптуватися до шоків, пов'язаних з початком повномасштабної військової агресії Російської Федерації. Підприємства галузі зараз не в найкращому стані через різку зміну цілого ряду чинників. Проте, виробники і переробники всіма силами та способами намагаються зберегти і відновити виробничий потенціал. Регуляторі зусилля мають бути спрямовані на їх підтримку та на розширення експорту продукції. Лише за умов спільних надзвичайних зусиль вдасться уникнути ще більшого спаду обсягів виробництва, а також погіршення якості і безпечності молочної продукції.

Література:

1. Refugees from Ukraine recorded across Europe. Refugees Operational Data Portal by UNHCR [Електронний ресурс]. – Режим доступу : URL <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>
2. Литвин А. Зміна курсу на 180 градусів: як війна змінила молочну галузь і експортні ринки. Економічна правда. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : URL : <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/4/688831/>
3. Монетарні операції НБУ з банками: процентні ставки. Електронний ресурс]. – Режим доступу : URL <https://bank.gov.ua/ua/markets/interest-rates>
4. Старіков О. Підтримка аграрного підприємництва в Україні в умовах воєнного стану [Електронний ресурс] / Олександр Старіков, Віталій Чабан // Інноваційне

- підприємництво: стан та перспективи розвитку : зб. матеріалів VII Всеукр. наук.-практ. конф., 30 трав. 2022 р. / М-во освіти і науки України, М-во фінансів України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана» [та ін.]. – Електрон. текст. дані. – Київ : КНЕУ, 2022. – С. 375–379 URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/37820>
5. Чорноморов А. Молочна галузь України в умовах воєнного часу: виклики та можливості. – Ліга Блоги. [Електронний ресурс]. Режим доступу : URL: <https://blog.liga.net/user/achornomorov/article/50141>
 6. Сільське господарство України. 2020: стат. Щорічник / відп. за вип. О. Прокопенко. Київ: Держ. Служба статистики України, 2021. 232 с. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/09/zb_sg_20.pdf
 7. Офіційний сайт Державної служби статистики України Режим доступу. URL: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
 8. Ivchenko, V. M. Mytchenok, O.O. and Soloshonok A.L (2021), Analitychni doslidzhennia tsinovykh tendetsij u sferi zakupivli velykoi rohatoi khudoby, svynej i moloka v Ukraini ta krainakh YeS stanom na 15 bereznya 2021 [Analytical researches of price tendencies in the sphere of purchase of cattle, pigs and milk in Ukraine and the EU countries as of 15 march 2021], "Ukrahro& promproduktivnist", Kyiv, Ukraine.
 9. Кознова А. Аграрії можуть отримати кредит у розмірі до 90 млн грн [Електронний ресурс]. – Режим доступу : URL: https://biz.ligazakon.net/news/218465_agrar-mozhut-otrimati-kredit-u-rozmr-do-90-mln-grn
 10. 70% молокопереробних підприємств України продовжують працювати – аграрний комітет. - AgroPolit.com. URL: <https://agropolit.com/news/23813-70-molokopererobnih-pidpriyemstv-ukrayini-prodovjuyut-pratsyuvati--agrarniy-komitet>