

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту (декан факультету)

Завідувач кафедри

(підпис) Шеремет О.О.
(прізвище та ініціали)

(підпис) Березянюк Т.В.
(прізвище та ініціали)

«__» _____ 2021 р.

«__» _____ 2021 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему: «Розробка інвестиційної стратегії для підвищення
конкурентоспроможності підприємства»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи 5

Оленюк Ольга Ігорівна
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Керівник: к.е.н., доц. Дунда Світлана Петрівна
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Рецензент _____
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних
посилань.

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2021 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки праці та менеджменту

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки праці та менеджменту

Т.В. Березянко

«27» січня 2021 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Оленюк Ользі Ігорівні

1. Тема роботи Розробка інвестиційної стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємства

керівник роботи : Дунда Світлана Петрівна, к.е.н., доцент

затверджені наказом закладу вищої освіти від 27.01.2021 р. № 50-КС.

2. Строк подання здобувачем роботи 24 травня 2021 р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми проекту, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ПрАТ «Карлсберг Україна»

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
Розділ 1. Теоретико – методичні засади розробки інвестиційної стратегії підприємства

Розділ 2. Дослідження діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна» та оцінка його інвестиційної стратегії

Розділ 3. Удосконалення інвестиційної стратегії для підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Карлсберг Україна»

5. Перелік графічного матеріалу: Результати дослідження знайшли відображення в 10 рисунках та 28 таблицях ілюстративного матеріалу

АНОТАЦІЯ

У випускній роботі розглянуто і узагальнено існуючі теоретико – методичні засади поняття інвестиційної стратегії, а також методи її розробки. У роботі описані сутність, види, мету та завдання інвестиційної стратегії, а також її вплив на рівень конкурентоспроможності підприємства.

Для оцінки доцільності запропонованого заходу було проаналізовано ефективність діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна», його рівень конкурентоспроможності, результативність стратегічного менеджменту та інвестиційної стратегії.

На основі дослідження результатів інвестиційної стратегічної діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна» було розроблено пропозиції щодо удосконалення інвестиційної стратегії шляхом впровадження нового обладнання для видування ПЕТ – тари. Застосування цього методу дасть змогу оптимізувати час виробництва пляшок та зменшити загальні витрати на виготовлення товарів.

Проведені розрахунки свідчать, що запропонований проект є прибутковим та в подальшому можливе його впровадження на підприємстві.

Випускна робота складена на 101 сторінці (*без урахування додатків*), містить 28 таблиць, 10 рисунків.

Ключові слова: інвестиційна діяльність, інвестиційна стратегія, розробка інвестиційної стратегії, конкурентоспроможність підприємства.

ANNOTATION

In the final work the existing theoretical and methodical bases of the concept of investment strategy, and also methods of its development are considered and generalized. The paper describes the essence, types, purpose and objectives of the investment strategy, as well as its impact on the level of competitiveness of the enterprise.

To assess the feasibility of the proposed measure, the effectiveness of Carlsberg Ukraine, its level of competitiveness, the effectiveness of strategic management and investment strategy were analyzed.

Based on the study of the results of investment strategic activities of Carlsberg Ukraine, proposals were developed to improve the investment strategy by introducing new equipment for blowing PET containers. The use of this method will optimize the production time of bottles and reduce the overall cost of manufacturing goods.

The calculations show that the proposed project is profitable and in the future it is possible to implement it at the enterprise.

The final work is composed of 101 pages (excluding appendices), contains 28 tables, 10 figures.

Keywords: investment activity, investment strategy, development of investment strategy, enterprise competitiveness

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1.Сутність поняття інвестиційної стратегії та її вплив на рівень конкурентоспроможності підприємства.....	8
1.2. Методичні підходи щодо розробки та оцінки інвестиційної стратегії .	20
Висновки до розділу 1	33
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «КАРЛСБРЕГ УКРАЇНА» ТА ОЦІНКА ЙОГО ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ	34
2.1. Загальна характеристика діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна».....	34
2.2. Аналіз фінансово – економічної діяльності та рівня конкурентоспроможності підприємства.....	43
2.3. Оцінка інвестиційної стратегії та ефективності стратегічного менеджменту ПрАТ «Карлсберг Україна».....	57
Висновки до розділу 2	67
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА»	69
3.1. Прийняття управлінського рішення щодо напрямів удосконалення інвестиційної стратегії підприємства.....	69
3.2. Обґрунтування доцільності впровадження нового обладнання для видування ПЕТ-тари (ЕСО-формат з переробленого пластику).....	82
Висновки до розділу 3	82
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	95
ДОДАТКИ.....	100

ВСТУП

Актуальність дипломної роботи. Актуальність вибраної теми дипломної роботи полягає в тому, що на сучасному ринку пропозиція значно перевищує попит, тому для утримання своїх позицій на ринку необхідно вести правильну та дієву конкурентну боротьбу. За таких умов досить актуальним є формування інвестиційної стратегії підприємства, планування його інвестиційної діяльності та визначення інвестиційної привабливості. Сьогодні від ефективності інвестиційної діяльності залежать стан виробництва, використання інновацій, рівень технічного та технологічного розвитку, можливість вирішення екологічних та соціальних потреб.

Важливим питанням для будь – якого підприємства залишається вкладання коштів с метою нарощення їх обсягу, тобто проблема ефективного інвестування, яке потребує чітко розробленої інвестиційної стратегії. Проведення розробки та оцінки інвестиційної стратегії є досить складним та важливим етапом. За допомогою інвестиційної стратегії можна обрати найбільш ефективні шляхи довгострокових цілей підприємства.

Мета дипломної роботи полягає в оцінюванні рівня конкурентоспроможності, стратегічного менеджменту та ефективності інвестиційної стратегії ПрАТ «Карлсберг Україна», а також формування пропозицій удосконалення інвестиційної стратегії для покращення його конкурентоспроможності.

Для досягнення поставленої мети були визначенні та поставленні такі **завдання:**

- розкрити поняття інвестиційної стратегії та визначити її вплив на рівень конкурентоспроможності підприємства;
- розглянути методичні підходи щодо розробки та оцінки інвестиційної стратегії;
- навести характеристику діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна»;

- провести аналіз фінансово – економічної діяльності та рівня конкурентоспроможності підприємства;
- оцінити інвестиційну стратегію та ефективність стратегічного менеджменту ПрАТ «Карлсберг Україна»;
- обрати та прийняти управлінське рішення щодо напрямів удосконалення інвестиційної стратегії для підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Карлсберг Україна»;
- обґрунтувати доцільність впровадження нового обладнання для видування ПЕТ-тари.

Об'єктом дипломної роботи виступає інвестиційна діяльність підприємств пивної галузі.

Предметом дипломної роботи виступає пошук шляхів удосконалення інвестиційної стратегії для покращення конкурентоспроможності підприємства.

Сферою застосування є ПрАТ «Карлсберг Україна».

В роботі використані такі **методи дослідження**, як: метод системного аналізу, табличні та графічні методи, метод порівняльного аналізу, логічний метод для узагальнень та формувань висновків, метод експертних оцінок, аналітичний метод.

Інформаційною базою при написанні роботи слугували: статистична та фінансова звітність підприємства ПрАТ «Карлсберг Україна», законодавча база України, підручники, навчальні посібники, періодичні видання, наукові статті та інтернет – ресурси.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність поняття інвестиційної стратегії та її вплив на рівень конкурентоспроможності підприємства

Сучасний ринок дуже розвинений, його ще називають ринком покупця. Це означає, що пропозиція значно перевищує попит. Тому пріоритетну позицію займає саме споживач. Через це виробнику необхідно постійно завоювати увагу покупців та бути конкурентоспроможним. Конкурентоспроможність підприємства – можливість його ефективної господарської діяльності та її практичної реалізації в умовах конкурентного ринку [1].

Тобто конкурентоспроможність є запорукою успіху діяльності будь-якої компанії. Вона поєднує в собі можливість задоволення потреб споживачів та першість серед своїх конкурентів. Високий рівень конкурентоздатності компанії повинен свідчити про ефективність його роботи, гнучкість та швидкість в адаптуванні до змін середовища функціонування, високу якість товарів і послуг та адекватну цінову політику, позитивне сприйняття споживачами бренду, торговельної марки підприємства, високий рівень кваліфікації робітників та багато інших факторів. Лише конкурентоспроможні підприємства можуть вистояти на ринку, тим більше в умовах досить жорсткої боротьби.

А для того, щоб бути конкурентоспроможним, підприємство повинно правильно формувати та контролювати стратегію свого розвитку. За таких умов досить актуальним є формування інвестиційної стратегії підприємства, планування його інвестиційної діяльності та визначення інвестиційної привабливості.

Інвестиційна конкуренція має досить важливі сутнісні особливості, вона більш хаотична і носить більш «жорсткий» характер через багатократне зростання ризику. Її основа – використання фінансових ресурсів.

У сучасній економіці будь – яка діяльність не можлива без використання інвестицій. Майже всі великі та успішні проекти є наслідком певного інвестиційного впливу. Це один з кращих способів змусити гроші примножуватись, створювати прибуток, а також соціальний ефект в цілому.

Інвестиціями являються усі види майнових та інтелектуальних цінностей, що застосовуються до об'єктів підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток (дохід) та/або досягається соціальний та екологічний ефект [2].

Інвестиції, які спрямовані на створення (придбання), реконструкцію, технічне переоснащення основних засобів, очікуваний строк корисної експлуатації яких перевищує один рік, здійснюються у формі капітальних вкладень [3].

Отже, в широкому розумінні інвестиції є вкладенням капіталу з метою збільшення грошових коштів. При цьому приріст грошових коштів має бути достатнім, щоб відшкодувати інвестору можливу відмову від використання грошових ресурсів на споживання в теперішньому періоді, винагородити його за ризик та компенсування збитки від інфляції у майбутньому періоді. Тобто при інвестуванні ми повинні враховувати всі фактори, які можуть позитивно чи негативно вплинути на отримання нашого прибутку у майбутніх періодах.

Інвестиції мажуть здійснюватись у різних формах, з різним часом окупності та у різні об'єкти вкладення. В економічній науці і на практиці з метою ведення обліку, аналізу і планування інвестиції класифікуються за різноманітними ознаками.

За об'єктами вкладених засобів виділяють:

- реальні інвестиції (тобто вкладення коштів у реальні активи. Частіше це вкладення в матеріальні активи (будівлі, споруди, техніку та

матеріальні цінності), а також в нематеріальні активи (патенти, ліцензії, "ноу-хау", технічну, науково-практичну, інструктивну, проектну та іншу документацію). Реальні, тобто виробничі інвестиції мають найбільше поширення. Вони являють собою вкладення коштів у конкретний проект довгострокового використання);

- фінансові інвестиції (тобто вкладення коштів у розробку проектів, у купівлю акцій, облігацій та інших цінних паперів різних підприємств і установ, випущених державою або приватними юридичними особами. Таке інвестування здійснюється шляхом продажу і купівлі цих цінних паперів. Зазвичай такі операції здійснюються на фондових ринках);

За характером участі в інвестуванні виділяють:

- прямі інвестиції – безпосередня участь інвестора у виборі об'єктів інвестування і вкладення засобів. Пряме інвестування здійснюють в основному підготовлені інвестори. Вони повинні бути обізнані в даному питанні, мати достатню кількість інформації для та вивчити всі можливі об'єкти інвестування для вибору найефективнішого проекту);

- непрямі (портфельні) інвестиції – інвестування опосередковане, шляхом звернення до інвестиційних або фінансових посередників. Зазвичай таке інвестування здійснюється, тому що інвестори не є досить обізнаними в даній сфері діяльності або ж не мають достатньої кількості необхідної інформації. Отримані кошти посередники вкладають у об'єкти інвестування, керують ними, після чого розподіляють одержаний прибуток між своїми клієнтами - інвесторами. Інвестор не бере участі в управлінні підприємством, а лише отримує дохід на цінних паперах;

За періодом інвестування розрізняють:

- короткострокові інвестиції – вкладення коштів на період до одного року;

- середньострокові інвестиції – вкладення капіталу на період від одного до трьох років.;

- довгострокові інвестиції – вкладення капіталу на період більше одного року;

За формами власності інвесторів виділяють:

- приватні інвестиції – вкладення засобів, що здійснюється громадянами, а також підприємствами недержавних форм власності, перш за все – колективної (правильно було б назвати цю форму інвестицій "недержавними" але в економічній практиці використовують термін "приватні");

- державні інвестиції – вкладення, що здійснюють центральні та місцеві органи влади і управління за рахунок бюджетних засобів, а також державні підприємства та заклади за рахунок власних та позичкових засобів;

За регіональною ознакою розрізняють інвестиції національні та іноземні:

- національні (внутрішні) інвестиції – вкладення капіталу резидентами (юридичними або фізичними особами) даної країни в об'єкти інвестування на її території. Резиденти – юридичні особи та суб'єкти господарської діяльності України, що не мають статусу юридичної особи (філії, представництва тощо), які створені та здійснюють свою діяльність відповідально до законодавства України з місцезнаходженням на її території;

- іноземні інвестиції – передбачають вкладення капіталу нерезидентами в об'єкти (інструменти) інвестування даної країни. Нерезиденти – це юридичні особи та суб'єкти господарської діяльності, що не мають статусу юридичної особи (філії, представництва тощо) з місцезнаходженням за межами України, які створені та здійснюють свою діяльність відповідно до законодавства іншої держави.

За ступенем ризику інвестиції поділяються на такі види:

- безризикові (такі види інвестування зустрічаються досить рідко. Вкладення коштів у такі об'єкти інвестування, за якими відсутній реальний ризик втрати капіталу і практично гарантовано отримання розрахункової суми інвестиційного доходу;

- ризикові (у більшості випадків інвестиційні проекти мають певний ступінь ризику. У свою чергу всі ризикові проекти поділяються на низькоризикові, середньоризикові, високоризикові)[4].

Інвестиційна діяльність підприємства це уже певний цілеспрямований та збалансований процес формування необхідних інвестиційних ресурсів, залежно від характеристик та параметрів обраного інвестиційного проекту чи інвестиційної програми. Вона має свої певні переваги та недоліки.

Переваги інвестиційної діяльності:

- забезпечує зростання операційної діяльності підприємства;
- більші фінансові можливості;
- можливість використання інновацій;
- покращення конкурентоспроможності підприємства;
- наявність прибутку від інвестиційної діяльності та ін.

Головними недоліками є недосконале та необґрунтоване інвестування, а також досить великі ризики. При будь – якій діяльності обов’язковим є попереднє проведення необхідних розрахунків та аналізів впливу і доцільності запровадження інвестиційних проектів. Будь – яке підприємство, вкладаючи кошти в інвестиційну діяльність, може зітнутись із проблемою знеціненням власного капіталу. Грамотний керівник, складаючи бізнес-план, в обов’язковому порядку повинен оцінити ступінь небезпеки втрати первісного капіталу і розрахувати можливу прибутковість. Є досить велика кількість ризиків з якими стикаються підприємства при інвестування. Основними ризиками інвестиційної діяльності є:

- економічні інвестиційні ризики (залежать від стану економіки, кон’юнктури ринку, розвитку ринку і т.д.);
- соціальні (наявність необхідних знайомств, моральні вигода, ставлення суспільства до певної продукції);
- політичні (зовнішня політика, законодавчі норм, демократичність);
- технологічні (якість обладнання, складність виробництва, наявність нових технологій);

- екологічні (надзвичайні події та природні катаклізми).

Для того, щоб займатись інвестиційною діяльністю найперше підприємству необхідно визначити його інвестиційну привабливість. Інвестиційна привабливість підприємства – це збалансована система інтегральних та комплексних показників доцільності вкладання коштів інвестором в певний об'єкт інвестування, яка визначає сукупність об'єктивних та суб'єктивних чинників, що сприяють або заважають процесу інвестування [5, с. 111].

Можливість залучення інвестицій залежить від розуміння та врахування інтересів партнерів, від можливості розглядати об'єкт інвестування з позиції інвестора та оцінити його інвестиційну привабливість. Підприємство також зацікавлене в підвищенні рівня інвестиційної привабливості: кожен суб'єкт господарювання прагне розвивати своє виробництво, підвищувати конкурентоспроможність продукції та підприємства загалом.

Інвестиційну привабливість окремого підприємства як потенційного об'єкта інвестування визначають інвестори в процесі визначення доцільності капітальних вкладень, вибору в придбанні альтернативних об'єктів і купівлі акцій окремих підприємств [6, с. 102].

При визначенні інвестиційної привабливості увагу приділяють таким факторам, як висока та надійна перспективність маркетингових досліджень, ефективність використання інвестиційних ресурсів підприємством, ефективність використання активів, прибутковість, а також всі можливі перспективи розвитку.

Оцінка інвестиційної привабливості є основою для формування інвестиційної стратегії підприємства, а також можливістю, щоб виявити недоліки в діяльності підприємства, передбачити заходи щодо їх ліквідації та покращити можливості залучення інвестиційних ресурсів.

Можна виділити три основні рішення компанії, щодо здійснення нею інвестиційної діяльності.

Перше рішення – це вимушена відмова від здійснення інвестиційної діяльності. Дане рішення приймається, коли підприємство не в змозі брати участь у інвестиційному процесі. Причиною може бути нестача коштів, занадто низька конкурентоспроможність, негативні умови зовнішнього середовища та ін.

Другим інвестиційним рішенням виступає відмова інвестицій з метою отримання прибутку. Таке рішення обирається на основі детального аналізу та визначення усіх переваг та недоліків інвестиційних проектів. Зазвичай компанії, які роблять такий вибір націлені на короткострокову мету та швидке отримання прибутків.

Третє інвестиційне рішення є позитивним: участь в інвестиційному процесі. Тобто компанія має усі матеріальні та нематеріальні можливості для здійснення інвестиційної діяльності. І наступним кроком уже є саме вибір конкретної інвестиційної стратегії.

На думку багатьох вчених та економістів, стратегічне планування інвестиційної діяльності є однією з найбільш важливих елементів стратегічного менеджменту і полягає у експлуатації системи заходів, узгоджених між собою за часом, виконавцями, а також ресурсами, спрямованих на збільшення прибутків через вкладення капіталу у найбільш вигідні та перспективні з погляду кон'юнктури ринкового середовища напрямки діяльності компанії [7, 15].

Досліджували інвестиційну стратегію дуже багато вчених та науковців, тому єдиного правильного визначення даного поняття просто не існує. Хочу навести приклади найбільш відомих пояснень інвестиційної, які широко розкривають її сутність (табл.1.1.).

Таблиця 1.1

Визначення поняття «інвестиційна стратегія»

Автор	Визначення
Федоренко В.Г.	Інвестиційна стратегія - це система довгострокових цілей і способів їх досягнення, які реалізуються в інвестиційній діяльності [8, 18].

Продовження таблиці 1.1

Череп А.В.	Інвестиційна стратегія – це система стратегічних цілей інвестиційної діяльності і сукупність найбільш вигідних та ефективних шляхів їх досягнення [9, 137].
Козаченко Г.В.	Інвестиційна стратегія – це система довгострокових цілей інвестиційної діяльності підприємства, яка визначається довгостроковими завданнями його розвитку й інвестиційною ідеологією, а також передбачає вибір найбільш ефективних шляхів досягнення поставлених цілей [10, 244].
Бланк. І.А.	Інвестиційна стратегія є системою довгострокових цілей інвестиційної діяльності підприємства, які визначені загальними завданнями його розвитку й інвестиційною ідеологією, а також вибір найбільш ефективних шляхів їхнього досягнення [11, 170].
Майорова Т. В.	Інвестиційна стратегія – це механізм формування збалансованої системи стратегічних цілей інвестиційної діяльності та відбір найбільш ефективних способів їх досягнення на основі прогнозування умов реалізації цієї діяльності, кон'юнктури інвестиційного ринку як у цілому, так і на окремих його частинах [12, 22].

Джерело: розроблено автором на основі [8,9,10,11,12]

Інвестиційна стратегія як частина загальної стратегії розвитку підприємства (функціональна стратегія) вміщує в собі систему цілей, які не лише не перечать основній стратегії, а й допомагають у досягненні поставленої мети. Вона носить відносно стратегії розвитку підприємства підпорядкований характер та має бути узгодженою з її цілями та напрямками [13, 92].

Необхідною умовою при формуванні інвестиційної стратегії є визначення змін зовнішнього середовища та адаптація до них. При чому для успішного застосування будь – якої стратегії адаптація повинна відбуватись не тоді, коли зміни уже відбулись, а коли вони тільки очікуються. Тобто прогнозування відіграє значну роль. Тоді підприємство зможе зменшити негативний вплив або ж взагалі сприяти його уникненню. І так як зовнішнє

середовище є досить мінливим, його аналіз повинен проводитись постійно та враховувати усі аспекти діяльності.

Інвестиційна стратегія є дуже важливою для компанії і повинна розроблятися з урахуванням того, яку місію перед собою поставила компанія. Дана стратегія в першу чергу має бути націлена на розвиток стратегічного потенціалу підприємства, тобто вкладенням коштів в: освоєння конкурентоспроможних видів продукції; заміну чи удосконалення основних засобів виробництва; проведення НДДКР; збільшення обсягів виробництва; впровадження нових технологій та сучасних методів управління[14].

Тобто ми бачимо, що інвестиційна стратегія повинна сприяти розвитку інновацій на підприємстві, що у свою чергу позитивно впливає на рівень конкурентоспроможності.

Інвестиційна стратегія підприємства дозволяє:

- реалізовувати довгострокові інвестиційні цілі економічного і соціального розвитку підприємства;
- своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища та мінімізувати його негативний вплив за умови постійного аналізу;
- бути конкурентоспроможним на ринку;
- правильно оцінювати інвестиційні можливості та інвестиційну привабливість підприємства,
- максимально ефективно використовувати внутрішній інвестиційний потенціал;
- встановити стійкий взаємозв'язок всіх видів управління інвестиційною діяльністю підприємства;
- приймати ефективні управлінські рішення розвитку підприємства.

Вибір інвестиційної стратегії пов'язаний з пошуком найвигідніших варіантів інвестиційних рішень, які найкраще відповідають меті та особливостям роботи підприємства у визначених умовах господарювання і звичайно покращать його конкурентоспроможність. На вибір інвестиційної

стратегії підприємства впливають ряд таких чинників, як загальна економічна стратегія функціонування та розвитку підприємства, фаза життєвого циклу підприємства, фінансовий стан підприємства та наявність тимчасово вільних коштів, кон'юнктура ринку інвестиційних ресурсів, рівень інвестиційних ризиків та інше.

Існує велика кількість класифікацій інвестиційних стратегій, яка поділяє їх за тими чи іншими факторами. Розглянемо найбільш відомі з них.

За першою та найпростішою класифікацією виділяють два види інвестиційної стратегії: активна та пасивна. Перша інвестиційна стратегія направлена на зростання прибутковості компанії до середньогалузевого ступеня вкладень та велючає в себе відбір і реалізацію різних інвестиційних проектів. За такої активної стратегії інвестор аналізує та оцінює альтернативні інвестиційні проекти, робить їх техніко-економічне обґрунтування і обирає найбільш вигідні та перспективні й формує потрібний інвестиційний портфель. Дана стратегія характеризується більшою прибутковістю, але при цьому і значними ризиками.

Залежно від масштабу розроблення виокремлюють загальну (або ще її називають генеральну) інвестиційну стратегію, яка забезпечує досягнення стратегічних цілей управління нею в довгостроковій перспективі та допоміжні або підтримуючі стратегії, які необхідні для досягнення та підтримання основної.

Другою є пасивна інвестиційна стратегія, що передбачає утримання незмінного ступеня розвитку компанії. Вводячи цю стратегію в дію, інвестор намагається зберегти вже встановлений ним рівень показників господарської діяльності за рахунок інвестицій. Таку стратегію зазвичай використовують уже сталі підприємства з позитивним іміджем, які намагаються підтримувати ефективність своєї роботи на одному і тому ж рівні[15].

Інша класифікація поділяє інвестиційні стратегії на чотири основні види:

1. зростання інвестицій з метою збільшення випуску слідом за зростаючим попитом на продукцію. У даній стратегії основну роль відіграє маркетинговий відділ, який і визначає попит на ту чи іншу продукцію (послуги). Лише за правильно визначеного попиту запровадження стратегії буде ефективним для компанії;
2. стратегія заміни праці капіталом. Використовується підприємствами зі сталим та позитивним фінансовим станом;
3. стратегія використання позикових коштів для фінансування інвестицій. Головним при виборі стратегії є аналіз фінансового стану підприємства;
4. стратегія інвестицій в проекти з високою бажаною нормативною рентабельністю. Дана стратегія є досить ризиковою, але прибутковою.

За третьою класифікацією вирізнять три основні інвестиційні стратегії: інвестиційної підтримки прискореного росту, забезпечення усталеного росту та антикризова інвестиційна стратегія.

Стратегія інвестиційної підтримки прискореного росту підприємства спрямована на забезпечення високих темпів операційної діяльності. Найперше це збільшення обсягів виробництва продукції та її реалізації. У таких умовах постає потреба в інвестиційних ресурсах, які направлені на приріст обігових та необігових активів підприємства.

Стратегія інвестиційного забезпечення усталеного росту підприємства спрямована на збалансування обмеженого росту операційної діяльності та необхідного рівня фінансової безпеки підприємства. У такому випадку основним завданням буде збалансування фінансового стану підприємства та збереження його сталої позиції на ринку.

Антикризова інвестиційна стратегія підприємства призначена забезпечити фінансову стабілізацію у процесі виходу з кризи. У цьому випадку скорочуються обсяги виробництва і реалізації продукції, а пріоритетною сферою стратегічного фінансового розвитку підприємства стає

формування достатнього обсягу реальних інвестицій. Стратегія не використовується за умов звичайної діяльності, адже вона буде неефективною.

Залежно від способів забезпечення бажаних параметрів інвестиційної діяльності стратегії поділяють на:

- стратегію концентрованого розвитку інвестиційної діяльності;
- стратегію диверсифікованого розвитку;
- стратегію інтегрованого розвитку.

За іншими даними виділяють ще чотири основні інвестиційні стратегії

- інвестиційна стратегія оптимізації. Тобто компанія інвестує додаткові засоби в оптимізацію уже існуючих товарів чи послуг;
- інвестиційна стратегія інновації. Інвестуються засоби в придбання нових технологій або розробку нових товарів та послуг;
- інвестиційна стратегія сегментації. Компанія інвестує ресурси з метою охопту нових ринків;
- інвестиційна стратегія диверсифікації. Дана стратегія є найбільш ризиковою і дорогою, адже полягає у вкладенні коштів у розширення об'єктів діяльності, номенклатури продукції та інше.

Отже, з усього вищесказаного, ми можемо зробити висновок, що для успішної роботи підприємство повинно бути конкурентоспроможним. І однією з важливих умов досягнення високої конкурентоспроможності є активна інвестиційна діяльність, яка спрямована на покращення інноваційної складової, збільшення обсягів виробництва, впровадження нових технологій та інше. Перед здійсненням інвестиційної діяльності необхідно провести ряд досліджень, які покажуть можливість та ефективність використання інвестицій. Важливим показником при цьому є інвестиційна привабливість підприємства, що показує наявність об'єктивних та суб'єктивних чинників, що допомагають або перешкоджають механізму інвестування.

Наступним кроком є вибір інвестиційної стратегії, яка являє собою систему довгострокових цілей інвестиційної діяльності і набір найбільш

ефективних шляхів їх досягнення. Ефективне використання інвестиційних ресурсів підвищує ефективність діяльності підприємства, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, забезпечує збільшення вартості його активів. Кожне підприємство формує інвестиційну стратегію, виходячи з власних потреб в інвестуванні і враховуючи віддачу від вкладень з точки зору отримання прибутку і забезпечення соціального ефекту. Обов'язковою умовою інвестиційної стратегії є відповідність її основній стратегії підприємства. На вибір конкретної стратегії впливають фінансовий стан компанії та її життєвий цикл, умови зовнішнього середовища, а також особливість діяльності.

1.2. Методичні підходи щодо розробки та оцінки інвестиційної стратегії

Як уже було попередньо сказано, розробка інвестиційної стратегії залежить від багатьох чинників. Це складний та найголовніший етап інвестиційної діяльності від якого залежить ефективність всієї роботи.

Розробка інвестиційної стратегії підприємства повинна базуватись на певних принципах:

- принцип системності. Тобто планування здійснюється як на рівні поточних, так і стратегічних цілей діяльності;
- принцип безперервності. Процеси розробки та реалізації обраної стратегії повинні здійснюватись безперервно. Це допоможе оптимально використовувати час та зекономити його;
- принцип економічності. Відповідно до цього принципу фінансовий результат від інвестиційної діяльності повинен бути більшим за інвестиційні вкладення;
- принцип ситуативності. При розробці стратегії необхідно врахувати всі можливі зміни та ризики;

- принцип участі. Даний принцип означає, що керівники всіх підрозділів повинні бути задіяні при розробленні стратегії. Це допоможе розглянути різні альтернативні варіанти та врахувати якомога більшу кількість можливих ризиків.

Лише за умови відповідності всім цим принципам стратегія буде ефективною та принесе компанії бажані результати.

Проблема ризику і прибутку - одна з ключових при формування будь – яких стратегічних рішень, а тим більше інвестиційних. При формуванні інвестиційної стратегії, підприємство, може зіткнутися з різними видами ризиків, і вони прагнуть їх мінімізувати. Основним кроком у формуванні інвестиційної стратегії є розробка інвестиційного портфеля. На сучасному етапі розвитку економіки України при оптимізації інвестиційного портфеля підприємства в рамках інвестиційної стратегії, направленої на розвиток можна користуватися моделями Марковіца, Шарпа та Квазі-Шарп[15].

Модель Марковіца раціонально використати при стабільному стані ринку, коли бажано сформувати портфель з інвестицій різного характеру, а отже забезпечують різносторонній розвиток компанії. Основний недолік моделі — очікувана доходність інвестиційних проектів приймається рівній середньої доходності за даними минулих періодів і не приймає до уваги усі можливі зміни.

Модель Шарпа застосовується в основному при розгляді досить великої кількості інвестицій. Основний недолік моделі — необхідність прогнозувати ринкову доходність та безризикову ставку доходності. Не враховується ризик коливань безризикової доходності. Крім того, при значній зміні співвідношення між безризиковою доходністю та доходністю фондового ринку модель дає хоч незначні, але похибки.

Модель Квазі-Шарп раціонально застосовувати при розгляді порівняно невеликої кількості інвестиційних проектів, що належать до однієї чи кількох сфер функціонування підприємства. З допомогою її добре підтримувати

оптимальну структуру вже існуючого портфеля інвестицій, спрямованого на розвиток підприємства. В основному стратегії залишаються незмінними.

Розробка інвестиційної стратегії передбачає також сукупність певних етапів представлених на рисунку 1.1.



Рис. 1.1. Етапи розробки інвестиційної стратегії підприємства

Джерело: складено автором на основі [16]

Важливим є те, що контроль при запровадженні інвестиційної стратегії повинен бути завжди, а не лише на етапі її розробки.

На етапі постановки цілей інвестиційної діяльності обираються конкретні інвестиційні проекти, які компанія прагне втілити в життя. Інвестиційна стратегія є досить важливою складовою загальної стратегії підприємства, головними елементами якої є місія, основні стратегічні цілі розвитку, механізм функціональних стратегій у розрізі різних видів діяльності, способи формування і розподілу ресурсів.

Наступним етапом є визначення пріоритетних напрямків та форм інвестиційної стратегії. Тут розробляються конкретні шляхи досягнення поставлених цілей. Зазвичай на цьому етапі використовується певна методика визначення найбільш ефективної інвестиційної стратегії.

Після чого компанія визначає всі необхідні ресурси та оптимізує їх структуру. Тобто відбувається поділ фінансових ресурсів між проектами.

Далі формується інвестиційна політика компанії. Інвестиційна політика - складова частина загальної економічної стратегії, що визначає вибір і способи реалізації найбільш раціональних шляхів оновлення і розширення його виробничого і науково-технічного потенціалу. Вона формується лише за конкретними напрямками інвестиційної діяльності підприємства, яким необхідне забезпечення найбільш якісного та ефективного управління для досягнення основної стратегічної цілі всієї діяльності. Інвестиційна політика включає в себе: забезпечення механізму реалізації інвестиційних цілей, можливість реально оцінити інвестиційний потенціал та привабливість підприємства, забезпечення чіткого взаємозв'язку стратегічного, поточного та оперативного управління інвестиційною діяльністю та інше.

І обов'язковим елементом при здійсненні інвестиційної діяльності є підтримка взаємовідносин із зовнішнім інвестиційним середовищем. При здійсненні певної стратегії необхідно враховувати ситуацію, яка склалась на ринку, зміни зовнішнього середовища та всі можливі інвестиційні ризики.

Актуальність розробки інвестиційної стратегії підприємства за сучасних кризових умов господарювання обумовлена, перш за все, значними змінами, які відбулися і відбуваються в зовнішньому середовищі суб'єктів господарювання. На даний час неможливо керуватись лише традиційно установленими теоретичними правилами та методами. Пандемія внесла свої значні корективи у діяльність багатьох підприємств. Тому важливо враховувати усі зміни та майбутні можливі ризики.

Окрім цього, важливою умовою, що визначає актуальність розробки інвестиційної стратегії підприємств, є її відповідність етапу життєвого циклу підприємства. У цьому ракурсі інвестиційна стратегія дозволить адаптувати інвестиційну діяльність підприємства до можливих кардинальних змін у його економічному розвитку. Згадаємо, що виділяють шість основних фаз життєвого циклу підприємства: фаза створення підприємства, фаза

становлення, фаза прискореного зростання, фаза уповільненого зростання, фаза зрілості, фаза спаду[17].

Формування то розробка інвестиційної стратегії складається з деяких етапів (рис. 1.2.):

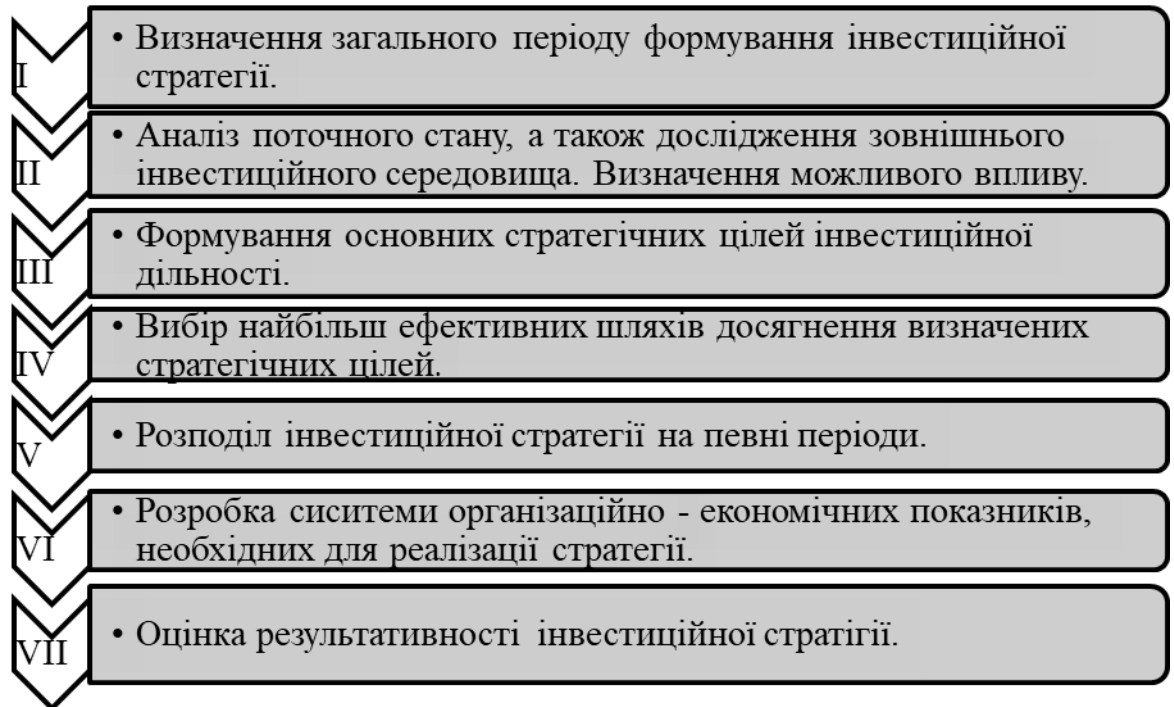


Рис. 1.2. Заходи розробки та реалізації інвестиційної стратегії підприємства

Джерело: складено автором на основі [9,18,19]

На першому етапі визначається період, на який підприємство планує формування та реалізацію стратегії. При цьому необхідно врахувати всі можливі відхилення через настання певних змін у діяльності або ж зовнішньому середовищі.

Саме із аналізу інвестиційного зовнішнього середовища починається другий етап формування інвестиційної стратегії. Він є досить важливим, адже необхідно досконало розглянути кон'юнктуру ринку, наскільки обраний інвестиційний проект буде залежати від зовнішнього середовища та врахувати всі можливі ризики.

Від формування основних стратегічних цілей, які визначаються на третьому етапі, залежить ефективність всієї інвестиційної діяльності. Лише за допомогою правильно поставлених цілей можна досягнути бажаного

результату. Цілі інвестиційної стратегії обов'язково повинні перекликатися і не перечити цілям основної стратегії підприємства.

Наступним етапом є вибір оптимальних шляхів досягнення поставлених цілей. Вони повинні максимально економити час та ресурси і водночас гарантувати досягнення бажаного результату. На цьому етапі необхідно зробити вибір стратегічних напрямів і форм інвестиційної діяльності підприємства, а також визначити стратегічні напрямки формування інвестиційних ресурсів підприємства.

Далі стратегічну ціль інвестиційної стратегії потрібно поділити на певні тактичні цілі. Таким способом ми розіб'ємо нашу інвестиційну стратегію на певні періоди, де і будемо досягати тактичних цілей. При цьому обов'язковим елементом є розробка усіх організаційних аспектів для досягнення мети діяльності.

І останнім завершальним етапом є оцінка результативності запровадженої стратегії. Результативність розробки інвестиційної стратегії підприємства оцінюють за такими критеріями:

- її узгодженість із загальною стратегією економічного розвитку підприємства;
- узгодженість інвестиційної стратегії з розвитком зовнішнього інвестиційного середовища;
- узгодженість з внутрішнім потенціалом підприємства;
- реалізованість інвестиційної стратегії;
- прийнятність рівня ризиків ,що пов'язані з реалізацією інвестиційної стратегії;
- економічна ефективність реалізації стратегії;
- соціальна ефективність реалізації стратегії.

При оцінці інвестиційної стратегії необхідно проаналізувати інвестиційний потенціал підприємства та його інвестиційну привабливість. На даний момент широкого використання набули дві методики оцінки

інвестиційної діяльності та інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання з використанням розрахункових показників:

1) Метод рейтингової оцінки підприємства на основі даних фінансової звітності – оцінка фінансового стану підприємства, при якій оцінюється платоспроможність, фінансова стабільність, прибутковість і ділова активність підприємства. Перевагами використання методу є його застосування без залучення додаткових експертів, доступність інформації. Недоліком використання цього методу є припущення щодо наявності викривлень та недостовірності інформації у звітності.

2) Інтегральна оцінка інвестиційної привабливості – це оцінка фінансового становища предмету інвестування, аналіз вагомості групових та одиничних критеріїв і показників на основі експертних оцінок, визначення частки розмаху варіаційної множини, визначення ранжированого значення за кожним показником, розрахунок інтегрального показника. До переваг методу слід віднести повноту та високу достовірність отриманих результатів оцінки. Недоліком використання є необхідність залучення додаткових експертів для отримання такої інформації, висока трудомісткість аналізу та значні витрати часу, що можуть призвести до втрати актуальності наданих аналітиками висновків внаслідок швидкої зміни ринкового середовища [20, с. 14].

При дослідженні методів оцінки інвестиційної привабливості, було виявлено, що більшість науковців пропонують визначати інвестиційну привабливість шляхом аналізу фінансового стану суб'єкта господарювання. На їхню думку, інвестори вкладають власні інвестиційні ресурси в заздалегідь визначену країну, галузь і регіон. Тому, питання вибору найбільш оптимального підприємства з точки зору його фінансового стану залишається пріоритетним.

При розрахунку показників ліквідності слід розглянути[21]:

Коефіцієнт покриття:

$$K_n = \frac{OA}{ПЗ} \quad (1.1)$$

де, OA – оборотні активи;

ПЗ – поточні зобов'язання.

Коефіцієнт швидкої ліквідності:

$$K_{шл} = \frac{OA - З - ВМП}{ПЗ} \quad (1.2)$$

де, З – запаси;

ВМП – витрати майбутніх періодів;

Коефіцієнт абсолютної ліквідності:

$$K_{ал} = \frac{ГК}{ПЗ} \quad (1.3)$$

де, ГК – грошові та їх еквіваленти.

Чистий обіговий капітал, тис. грн.:

$$Ч_{ок} = OA - ПЗ \quad (1.4)$$

Показники фінансового стану підприємства є дуже важливими для інвестора. Фінансовий аналіз дозволяє зробити висновок щодо прибутковості або збитковості діяльності підприємства, тенденцій зміни основних показників діяльності підприємства у порівнянні з попередніми роками, основних факторів, що нанесли вплив на кінцеві результати господарської діяльності компанії. Основними показниками при здійсненні аналізу платоспроможності та фінансової стійкості є:

Коефіцієнт фінансової автономії або фінансової незалежності:

$$K_{фа} = \frac{ВК}{Б} \quad (1.5)$$

де, ВК – власний капітал;

Б – баланс активів;

Коефіцієнт фінансової стабільності:

$$K_{\text{фстаб}} = \frac{BK}{ДЗ + ПЗ} \quad (1.6)$$

де, ДЗ – довгострокові зобов'язання і забезпечення;

ПЗ – поточні зобов'язання і забезпечення;

Коефіцієнт маневреності власного капіталу:

$$K_{\text{мвк}} = \frac{BK - HA}{BK} \quad (1.7)$$

де, HA – необоротні активи.

І останніми, але не менш важливими при визначенні інвестиційної привабливості підприємства є показники ділової активності. Ділова активність компанії з фінансової сторони проявляється, насамперед, у швидкості обороту її грошових коштів. Аналіз ділової активності постає у дослідженні рівнів і динаміки вибраних коефіцієнтів оборотності, основними з яких є:

Коефіцієнт оборотності активів:

$$K_{\text{oa}} = \frac{BP}{(OA_1 + OA_2)} \quad (1.8)$$

де, OA_1 – оборотні активи на початок звітного періоду;

OA_2 – оборотні активи на кінець звітного періоду;

BP – виручка від реалізації;

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості:

$$K_{\text{одз}} = \frac{BP}{ДБЗ} \quad (1.9)$$

де, ДБЗ – дебіторська заборгованість;

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості:

$$K_{окз} = \frac{BP}{KTЗ} \quad (1.10)$$

де, КТЗ – кредиторська заборгованість;

Строк погашення дебіторської заборгованості:

$$T_{д.з.} = \frac{360}{K_{одз}} \quad (1.11)$$

Строк погашення кредиторської заборгованості:

$$T_{к.з.} = \frac{360}{K_{окз}} \quad (1.12)$$

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів:

$$K_{омз} = \frac{BP}{З} \quad (1.13)$$

Коефіцієнт оборотності власного капіталу:

$$K_{овк} = \frac{BP}{BK} \quad (1.14)$$

І останнім буде визначення загального інтегрального показника інвестиційної привабливості підприємства:

$$I = \sum_{j=1}^n \prod_{i=1}^n d_i * \frac{|x_{ij} - x_{i \max(\min)}|}{x_{i \max} - x_{i \min}} \quad (1.15)$$

де, x_{ij} – значення і-го показника;

d_i – рівень значимості і-го показника;

n – кількість показників;

$x_{i \min}$ – мінімальне значення і-го показника (при мінімізації);

$x_{i \max}$ – максимальне значення і-го показника (при максимізації);

Рівень значимості розраховується за формулою:

$$d_i = \frac{R_i}{n} \quad (1.16)$$

де, R_i – ранг і-го показника згідно із підсумковим ранжуванням.

Для визначення значимості окремих показників та їх груп використовується один із методів експертних оцінок — метод рангової кореляції. Експерти на підставі анкети розподіляють показники за рангами (від 1 до n) за ступенем зменшення пріоритетності та важливості[22].

Після визначення інтегрального показника інвестиційної привабливості можна ще розрахувати показники аналізу акцій. Даний аналіз включає в себе визначення:

- рентабельність акціонерного капіталу;
- показник виплати дивідендів;
- коефіцієнт котирування акцій;
- балансова вартість одної акції;
- прибуток на 1 акцію.

Рентабельність власного (акціонерного) капіталу показує ступінь привабливості аналізу чого підприємства для вкладень коштів акціонерів. Якщо показник на високому рівні, то прибутку на одну акцію також високий, і тим вище потенційні дивіденди. Модель Дюпона є розрахунком рентабельності власного капіталу через три концептуальні складові:

Рентабельність продажів:

$$РП = \frac{ЧП}{В} \quad (1.17)$$

де, ЧП – чистий прибуток;

В – виручка від реалізації;

Оборотність активів:

$$OA = \frac{B}{A} \quad (1.18)$$

де, А – активи;

Фінансовий левиридж:

$$\PhiЛ = \frac{A}{BK}; \quad (1.19)$$

Така модель дозволяє визначити вплив на рівень акціонерний капітал результатів операційної, інвестиційної та фінансової діяльності.

З погляду акціонера більш важливою є сума виплачених дивідендів на одну акцію. З цією метою обчислюється показник дивідендних виплат на одну звичайну акцію (див. формл. 1.20.):

$$П_{дв} = D/K_a \quad (1.20)$$

де, D – дивіденди у грошовій формі за звичайними акціями;

K_a – кількість акцій в обігу.

Коефіцієнт котирування характеризується співвідношенням ринкової і балансової вартості однієї акції. Зростання цього коефіцієнта характеризує збільшення ринкової вартості акціонерного товариства (див. формл. 1.21):

$$K_k = \frac{P_{ва}}{B_{ва}} \quad (1.21)$$

де, P_{ва} – ринкова вартість акцій;

B_{ва} – балансова вартість акцій.

Балансова вартість — це розмір власного капіталу, що доводиться на одну акцію. Якщо емітовані лише прості акції, то ця вартість визначається діленням власного капіталу на їх кількість. Якщо також випущено

привілейовані акції, то власний капітал зменшується на їхню сукупну вартість за номіналом або за викупною ціною (див. формл. 1.22.):

$$B_{\text{ва}} = \frac{BK}{K_{\text{еа}}} \quad (1.22)$$

де, $K_{\text{еа}}$ – кількість емітованих акцій.

Чистий прибуток, що припадає на одну просту акцію, обчислюється за допомогою ділення чистого прибутку або збитку періоду, які належать власникам простих акцій, на середньозважену кількість простих акцій, і таких, що перебувають в обігу протягом цього періоду (див. формл. 1.23.):

$$ЧП_{\text{на 1а}} = \frac{ЧП}{СК_{\text{а}}} \quad (1.23)$$

де, ЧП – чистий прибуток;

$СК_{\text{а}}$ – середньозважена кількість простих акцій.

Отже, можна стверджувати, що розробка інвестиційної стратегії один з головних етапів, від якого залежить ефективність всієї інвестиційної діяльності. Вона повинна відповідати певним принципам: системності, економічності, безперервності, ситуативності та участі. Розробка стратегії також складається з певних етапів, які допомагають не лише обрати найбільш оптимальну стратегію, а й конкретизувати цілі та шляхи її досягнення. Обов'язковим є врахування фази життєвого циклу компанії та відповідність інвестиційної стратегії до загальної стратегії.

Останнім завершальним етапом є оцінка результативності запровадженої стратегії. Результативність розробки інвестиційної стратегії підприємства є його інвестиційна привабливість. Лише інвестиційно привабливі підприємства будуть цікаві для інвесторів. Для оцінки інвестиційної привабливості найчастіше використовують показники фінансової стійкості та платоспроможності, показники ліквідності, показники ділової активності, а також показники аналізу акцій компанії.

Висновки до розділу 1

У першому розділі дипломної роботи ми розглянули поняття інвестиційної стратегії, методичні аспекти її розробки, а також вплив на конкурентоспроможність підприємства.

Інвестиційна діяльність підприємства є певним цілеспрямованим та збалансованим процесом формування необхідних інвестиційних ресурсів, залежно від характеристик та параметрів обраного інвестиційного проекту чи інвестиційної програми. Вона є дуже важливою для підприємства, адже відкриваю перед ним нові можливості розвитку та покращення ефективності своєї діяльності. Головним при здійсненні інвестиційної діяльності є розробка та впровадження інвестиційної стратегії. Інвестиційна стратегія є системою певних довгострокових цілей та засобів їх досягнення, що реалізуються в інвестиційній діяльності підприємства.

Розробка інвестиційної стратегії – це складний процес, який потребує детального аналізу всіх можливостей та ризиків при здійсненні обраних інвестиційних проектів. Головними умовами при розробці стратегії є її узгодженість з головною стратегією підприємства, врахування умов та можливих змін зовнішнього середовища, а також наявність усіх необхідних інвестиційних ресурсів. Основними методами, якими користуються при визначенні рівня інвестиційної привабливості та в цілому діяльності компанії є визначення фінансової стійкості та платоспроможності, показників ліквідності, рентабельності та ділової активності. Крім цього досить часто використовують методи визначення загального інтегрального показника інвестиційної привабливості підприємства та показників аналізу акцій.

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «КАРЛСБРЕГ УКРАЇНА» ТА ОЦІНКА ЙОГО ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ

2.1. Загальна характеристика діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна»

На сучасному етапі розвитку економіки України відбуваються вагомі зміни, визначені правовою, політичною та економічною нестабільністю, що викликають появу кризових ситуацій та явищ на вітчизняних підприємствах. Досить сильних ударів ці зміни нанесли підприємствам пивної галузі. Саме тому важливо постійно вивчати ситуацію на ринку, знати всі сильні та слабкі сторони лідерів ринку, їх можливості та перспективи розвитку. А також необхідно відкривати нові для себе доступні та перспективні ринки збуту вітчизняної пивної продукції[23].

Найголовнішою проблемою ефективного функціонування та розвитку підприємств на сучасному ринку пива є вартість та якість сировини. Адже виробники несуть не лише великі витрати на сировину, а й мають труднощі з її постачанням.

Жорстка конкуренція на ринку пива викликає необхідність зниження витрат на виробництво, підвищення його ефективності. Одним із основних шляхів розв'язання цієї проблеми є використання високоякісного вітчизняного пивоварного ячменю. Україна має сприятливий клімат для вирощування цих культур та спроможна забезпечувати підприємства вітчизняною сировиною за умови застосування новітніх технологій[24].

В Україні пиво споживають 68% всіх чоловіків та 38% жінок. Активними споживачами є населення віком від 23 – 27 і 28 – 32 роки: 17% і категорія людей віком 18 – 22 роки: 16%. Пиво в Україні однаково користується попитом в різних вікових групах, не дивлячись на рівень фінансового забезпечення. Лише один з 25 українських любителів пива споживає його кожного дня. Інші поціновувачі цього напою є більш

помірними у своїх бажаннях — від двох разів на тиждень до разу на місяць та менше. На відміну від Європи з її традиціями барів, пабів та пивниць, в Україні переважна більшість любителів пива п'є його вдома (73%) і лише дехто з них насолоджується напоєм у спеціально створених для цього місцях (14% — бар і кафе), інші ж п'ють в інших місцях (13%). За споживанням пива на душу населення Україна знаходиться на одинадцятому місці в Європі (54 л). В той час як у Чехії цей показник сягає 147 л, у Німеччині — 114 л, Польщі — 100 л. [25].

Але, не дивлячись на досить непоганий попит та споживання пива, дана галузь знаходиться не на найкращому рівні у нашій країні. Погіршення результатів діяльності пивної галузі розпочалось ще у 2008 році і, на жаль, продовжувалось з кожним роком. Значне скорочення виробництва розпочалось у 2013–2014 роках. Першим сильним ударом для вітчизняних підприємств – виробників пива була анексія Криму та початок військових дій на території окупованих областей. Втрата цих Донецьких та Луганських ринків збуту, закриття і руйнування заводів, складів, магазинів та багато іншого призвели до того, що виробники пива змушені були понести значні збитки, а деякі навіть остаточно припинили свою діяльність. І це не дивно, адже на втрачених ринках була досить велика частка пивної галузі.

Складна ситуація зобов'язує підприємства боротися за частку ринку, що приводить до його монополізації, яка у свою чергу провокує високі бар'єри входу на ринок пивної промисловості для нових компаній. Зараз на вітчизняному пивному ринку присутні близько 50 підприємств. Якщо говорити про насичення його, то слід сказати, що своїм розвитком ринок завдячує, в основному, великим і середнім підприємствам. На сьогоднішній день на ринку пива України панує олігополія [26].

Основними гравцями ринку пива є: ПрАТ «САН ІнБев Україна», ПрАТ «Карлсберг Україна», ПрАТ «Оболонь», ПрАТ «Ефес Україна» та ТзОВ «Перша приватна browарня». Так на ринки у 2019 році найбільша частка пива

належала ПрАТ «Оболонь» і становила близько 23%, ПрАТ «Карлсберг Україна» - близько 32%, ПрАТ «САН ІнБев Україна» - близько 26%.

На ринку де панує олігополія досить складно входити на ринок новим гравцям, тому дані компанії є сильними та головними гравцями уже досить багато років. Також за рахунок олігополії малим бізнесам в рамках пивоварної галузі витримати таку конкуренцію дуже складно або просто неможливо.

Лідери ринку прагнуть бути гнучким і відповідати усім тенденціям розвитку. Так, ПрАТ «Оболонь» орієнтується на виробництво переважно економ сегментів («Оболонь», «Рогань»). Саме завоювання уваги споживача за рахунок нижчої ціни – є головною конкурентною стратегією компанії. Тому «Оболонь» відноситься до компаній, які орієнтовані на споживача з нижчим рівнем доходу. Головним конкурентом ПрАТ «Оболонь» є компанія ПрАТ «Карлсберг Україна». Вона наростила обсяг виробництва і продажу недорогих сортів пива, не звертаючи уваги на те, що має чи не найрізноманітніший портфель брендів серед видів пива «преміум» класу. Таким чином компанії орієнтуються на одного і того ж споживача.

На відмінну від своїх конкурентів ПрАТ «САН ІнБев Україна» значно збільшує свої позиції у категорії «супер-преміум», однак найбільший обсяг продажів створюється за рахунок основного цінового сегменту товарів («Чернігівське»). Вона розраховує на споживача з більшою купівельною спроможністю, який цінує якість товару.

Аналітики компанії Pro-Consulting[28] стверджують, що більшість продукції на українському ринку представлена іноземними компаніями, виробництво яких розташоване в Україні. Імпортне пиво становить близько 1–2% ринку, при цьому воно позиціонується як категорія преміум. Але споживачі все частіше купують імпортне пиво, при цьому пиво в низькому ціновому сегменті та пиво середнього цінового діапазону займають по 40% і 30% ринку відповідно.

Незважаючи на те, що виробництво пива знижується, збільшується його експорт. Наприклад візьмемо для порівняння 2017 та 2018 роки, коли криза на ринку зростала. За даними Державної фіскальної служби, у 2018 р. Україна експортувала більше пива, ніж у 2017 р. – в 1,7 рази, або 31,81 млн. USD у грошовому вираженні. У натуральних одиницях експорт пива збільшився в 1,5 рази, до більше ніж \$11 млн. порівняно з попереднім роком. Основні країни – покупці українського пива – Алжир, Молдова, Білорусь. Найбільшу частку експорту займають компанії «Карлсберг Україна», «Оболонь», «Перша приватна броварня», «САН ІнБев Україна»[29].

Розглянемо особливості діяльності одного з лідерів пивної галузі ПрАТ «Карлсберг Україна». Воно є частиною Carlsberg Group – це корпорація, яка є власником багатьох відомих марок пива, а також слабоалкогольних та безалкогольних напоїв. Заснована вона була у 1847 році у Данії. «Карлсберг Україна» це українська філія компанії, яка є її офіційним представником на ринку як алкогольних, так і безалкогольних напоїв. Заснована Carlsberg Group забезпечує роботою понад 42000 працівників у всьому світі. Продукція цієї компанії поставляється у понад 150 країн.

Тільки за 2016 рік було реалізовано близько 35 мільярдів пляшок пива. Українські підприємства ПрАТ «Карлсберг Україна» розташовані у Запоріжжі, Києві, Львові. На цих виробництвах задіяно понад 1500 осіб. Компанія випускає алкогольні та безалкогольні напої під відомими брендами: «Львівське», Carlsberg, «Арсенал», Baltika, «Квас Тарас», «Хмільне», Seth&Riley's Garage, Somersby, Kronenbourg 1664, Grimbergen та багато інших. За даними видання «Бізнес», компанія Carlsberg Ukraine займає почесне місце у рейтингу «ТОП-100 платників податків України – 2016», а також є лідером у номінації «Репутаційна стабільність». А за підсумками 2020 року Carlsberg Ukraine залишилася лідером в категоріях квасу, сидру і безалкогольних напоїв, а бренд «Львівське» офіційно став № 1 на ринку пива України. Це один з найбільших та найвідоміших зарубіжних інвесторів та

роботодавців на території України (статутний капітал корпорації належить Данії) [30].

У вересні 2010 року було отримано сертифікати на відповідність вимогам міжнародних стандартів ISO 22000:2005. У серпні 2013 року Київський завод отримав сертифікат, що підтверджує відповідність системи безпеки продукції вимогам міжнародного стандарту з харчової безпеки FSSC 22000:2011. У вересні 2015 року Київська філія успішно пройшла сертифікаційний аудит та отримала сертифікати на відповідність вимогам міжнародних стандартів OHSAS 18001:2007 [31].

Місія «Карлсберг Україна» постає в тому, щоб функціонувати у статусі найбільш професійної, найбільш успішної та найбільш привабливої компанії пивної галузі на обраних ринках. Тобто компанія прагне бути лідером на ринку.

Стратегія, яку обрала Carlsberg Group була названа SAIL'22. Вона закладається у трьох ключових принципах: зміцнення основних брендів, стале зростання та організація культури переможців. Корпорація обрала саме ці напрямки, адже їх розвиток дозволить забезпечити посилене зростання вартості для акціонерів. Carlsberg Group започаткувала стратегію SAIL'22 на основі багаторічного досвіду діяльності компанії на іноземних ринках та глибокого обсягу накопичених вмінь та знань, тому що вона намагається підтримати корпоративну культуру групової роботи і забезпечити швидку, аголовне ефективну реалізацію амбітних цілей[30].

ПрАТ «Карлсберг Україна», реагуючи на постійні зміни ринкових умов, займається створенням та підтриманням системи безпечного функціонування та мінімізації існуючих ризиків шляхом збільшення масштабів сфери власного функціонування у галузі.

Поряд з підсиленням гнучкості, важливим аспектом у питанні потенціалу підвищення інвестиційної конкурентоспроможності є розгляд внутрішніх складових підприємства, зокрема, аналіз існуючої системи менеджменту, що являє собою комплекс взаємозалежних елементів

управління, а також фінансової стійкості. ПрАТ «Карлсберг Україна» характеризується дивізіональною організаційною системою з чітко виділеною підпорядкованістю вертикального типу, що являє собою пряму делегацію завдань управлінцем до нижчих складових структур. Загальна кількість робітників підприємства станом на 2019 рік налічує 433 особи, серед яких у адміністративному секторі задіяно 72 людини. Таким чином, головним елементом управління є директор, далі ієрархічною ланкою є його заступник, у розпорядженні та контролі якого перебуває виробничий цех. З 2014 року генеральний директор «Карлсберг Україна» — Євген Шевченко.

В лютому цього року у компанії була впроваджена політика щодо особистісного різноманіття і врахування індивідуальних особливостей. Мета її полягає у створенні інклюзивного різноманітного робочого середовища, де різноманітність процвітає на підтримку стратегічних цілей та пріоритетів. Політика має чотири основи:

- Глобальне мислення. Розвивати людей з глобальним мисленням, розумінням культури та міжнародним досвідом. І головним при цьому є забезпечення рівних можливостей для розвитку абсолютно всім працівникам;
- Рівні можливості. Як ми бачимо даний принцип впливає з попереднього і означає, що для ефективної роботи та позитивного клімату в колективі необхідні визнання та сприйняття індивідуальних особливостей кожного.
- Інклюзивне лідерство. Це та ситуація, коли лідери забезпечують можливість нашим співробітникам бути найкращими як у професійному, так і особистісному сенсі;
- Різноманітна база талантів. Керівники намагаються об'єднати в колективі людей з абсолютно різними поглядами та мисленням. Це значно полегшить та покращить процес прийняття рішень, адже проблему можна розглянути з різних сторін та з різними варіантами її вирішення[30].

Головною діяльністю, якою славиться ПрАТ «Карлсберг Україна» є саме пивна промисловість. Найвідоміші українські бренди: «Славутич», «Львівське», «Арсенал», «Жигулівське Запорізького Розливу», «Балтика», «Хмільне». Закордонні бренди: Zatecky Gus, Carlsberg, Harp, Warsteiner, Kilkeny, König Ludwig, Tuborg, Grimbergen.

Основними видами сировини є: ячмінь, хміль, цукор, рисова січка, солод та кукурудзяна крупа. Сировину купують як у виробників на українському ринку так і за кордоном. Основними постачальниками обладнання для виробництва є закордонні спеціалізовані підприємства[32].

Згідно з внутрішньою політикою Carlsberg Group, експортувати ПрАТ «Карлсберг Україна» можемо тільки національні торгові марки: «Львівське», «Роберт Домс», «Квас Тарас», «Арсенал» та інші напої. Міжнародні бренди, такі як Carlsberg, Tuborg або Kronenbourg Blanc 1664 може експортувати тільки країна-власник ТМ – Данія або Франція відповідно».

У Carlsberg Group заводи є в багатьох країнах світу, що робить експорт у глобальному масштабі не таким доцільним, як для українських пивоварів.

Можна спостерігати тенденцію до збільшення цієї діяльності. Зростання експорту: воно відбулося за рахунок розширення географії поставок. Зокрема, за 2017 рік компанія почала поставляти пиво і квас в Сінгапур, В'єтнам та Ісландію.

Протягом багатьох років ПрАТ «Карлсберг Україна» покращує технологію виробництва продукції, удосконалює та підвищує якість товарів, забезпечує роботою тисячі людей, дає можливість та поштовх розвитку регіонам своєї присутності, тотожним галузям та економіці країни в цілому, підтримує українську культуру, традиції та спортивну діяльність. У компанії був створений власний фонд «Карлсберг» для соціальної роботи. Він має дві головні цілі:

1. Бути в ролі активного інвестора з контрольним пакетом акцій Carlsberg A/S, здійснюючи таким способом вирішальний вплив на стратегічну діяльність Carlsberg Group.

2. Підтримувати фундаментальні теоретичні дослідження у галузі природничих наук, суспільних дисциплін і гуманітарних наук шляхом надання грантів на суспільно-корисні проекти.

Компанія славиться також своєю роботою в питанні збереження та покращення зовнішнього середовища та екології. У 2016 році Carlsberg Group, разом із Світовим фондом дикої природи (WWF) зробили оцінку водних ризиків на заводах Групи за різними параметрами кількості та якості води. На підставі дослідження в 2019 році перед нею стоять ще більш амбітні цілі щодо збільшення ефективності використання води, завдяки чому компанія зможе зробити вклад у досягнення глобальної мети ООН в галузі відповідального розвитку: забезпечення наявності і раціонального використання водних ресурсів і санітарії в усьому світі до 2030 року. У числі завдань ООН - зменшити втрати води, яка може бути утилізована і збільшити обсяги переробки і очищення води.

Доцільно зазначити, що ПрАТ «Карлсберг Україна» хоч є виробником алкогольних напоїв, але сприяє вирішенню проблеми зловживання ними. Компанія приєдналася до глобальної акції «Всесвітній день відповідального споживання пива», надає альтернативні безалкогольні продукти та пропагує до розумного та відповідального споживання своєю рекламною діяльністю.

Дуже розумним кроком було запровадження екскурсійних турів у виробничі підрозділи компанії. Завдяки проведенню таких екскурсій усі групи партнерів корпорації можуть детально ознайомитись з роботою компанії, процесом виробництва напоїв та безпосередньо поспілкуватись із співробітниками корпорації. Це не лише збільшить інтерес споживачів до продукції, а й викличе у них довіру та покращить імідж.

Компанія постійно намагається удосконалювати свою діяльність для того, щоб збільшувати свою ринкову частку. Однією з головних особливостей, яка відрізняє ПрАТ «Карлсберг Україна» від своїх головних конкурентів, є дуже велика різноманітність продукції. Широта асортиментної

лінії значно покращує конкурентоспроможність, а головне всі ці товари користуються значним попитом на ринку.

Компанія "Карлсберг Україна" долає ризики, які виникають шляхом зниження витрат, покращення ефективності роботи департаментів продажів і маркетингової діяльності, впровадження потужних рекламних кампаній та виробництва продукції високої якості, яка повністю задовольнятиме потреби споживачів. Беручи до уваги розвиток ринку та стовідсоткову орієнтацію на споживача, який постійно потребує інновацій, ПрАТ "Карлсберг Україна" має високий ступінь впровадження новітніх технологій. Поряд із оптимізацією та модернізацією виробництва, впровадженням нових ліцензійних брендів пива та безалкогольних напоїв, відзначається розроблення та впровадження найсучасніших управлінських, технологічних та маркетингових програм.

І для кращого розуміння, чи дійсно «Карлсберг Україна» є такою успішною компанією, яка користується великим попитом у споживачів, ми вирішили провести власне соціальне опитування. Проводили його у соціальній мережі «Instagram». В опитуванні взяли участь 250 людей від 18 до 36 років. І ось, що воно нам показало (табл. 2.1.):

Таблиця 2.1

Опитування споживачів щодо торгової марки «Карлсберг»

Питання	Відповідь
Чи знаєте ви торгову марку «Карлсберг»?	Так – 91% Ні – 9%
Які напої від даної торгової марки ви найчастіше вживаєте?	Безалкогольні – 52% Алкогольні – 48%
Чи влаштовує вас цінова категорія товарів торгової марки «Карлсберг»?	Ціна відповідає якості – 74% Ціна завищена – 26%
Чи влаштовує вас якість продукції даної торгової марки?	Так, хороша якість – 20% Лише деякі продукти – 56% Ні, якість не належного рівня – 7% Віддаю перевагу продукції інших компаній – 17%

Джерело: складено автором на основі опитування

Як ми бачимо, 91% знають торгову марку «Карлсберг» та вживають дану продукцію. Більшість з тих людей обирають безалкогольні напої даної

компанії. Але це не є ознакою поганої якості алкогольних та слабоалкогольних продуктів, так як багато людей просто не вживають алкоголь. На мою думку це досить хороший показник, який свідчить про те, що «Карлсберг Україна» є досить відомою компанією із сформованим сталим іміджем.

Також ми можемо спостерігати, що цінова категорія товарів нормальна для споживачів. Більшість стверджують, що ціна відповідає якості та не завищена, порівняно з іншими компаніями – конкурентами аналогічної галузі. Не дивлячись на те, що на погану якість вказує лише 7% опитуваних, відмінну якість відзначає – 56% стверджують, що якість хороша, але лише деяких товарів даної торгової марки. Можливо компанії потрібно було детальніше розглянути якість кожного товару та зайнятись покращенням проблемних видів.

Отже, «Карлсберг Україна» є досить великою та успішною компанією, яка орієнтується в першу чергу на споживача. Вона постійно намагається іти нога в ногу з прогресом, запроваджує новинки та велику увагу приділяє соціальним проектам і навколишньому середовищу. Саме за допомогою такої активної та ефективної діяльності «Карлсберг Україна» займає близько 32% внутрішньому ринку та являється експортером пивної продукції. Компанія активно намагається знизити ризики та вирішити проблеми усіма можливими способами.

2.2. Аналіз фінансово – економічної діяльності та рівня конкурентоспроможності підприємства

Будь-який аналіз діяльності підприємства розпочинається з визначення основних техніко економічних показників діяльності та їх зміні порівняно з попередніми роками. Ці показники характеризують матеріально – виробничу базу підприємства та його фінансову стійкість, організацію виробництва та

усі витрати. Для нашого аналізу було взято показники діяльності за 2017 – 2019 роки (табл.2.2).

Таблиця 2.2

**Техніко-економічні показники діяльності ПрАТ «Карлсберг
Україна» за 2017-2019 рр.**

Найменування показника	Роки			Відхилення			
				Абсолютне, +/-		Відносне, %	
	2017	2018	2019	2018/ 2017	2019/ 2018	2018/ 2017	2019/ 2018
Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг), тис. грн	601200 7	750092 8	832719 2	148892 1	826264	24,77	11,02
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	192074 4	182350 1	197984 5	-97243	156344	-5,06	8,57
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	475660 5	445850 7	471353 3	- 298098	255026	-6,27	5,72
Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн.	307983 6	287218 7	296697 5	- 207649	94788	-6,74	3,30
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	1457	1464	1522	7	58	0,48	3,96
Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн.	418396 ,5	492149 ,1	485414	73752, 6	-6735,1	17,63	-1,37
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	347962 5	423598 6	460692 9	756361	370943	21,74	8,76
Адміністративні витрати, тис. грн.	218413	290112	276325	71699	-13787	32,83	-4,75
Витрати на збут, тис. грн.	115544 7	154280 6	165153 2	387359	108726	33,52	7,05
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, тис. грн.	485348 5	606890 4	653478 6	121541 9	465882	25,04	7,68
Валовий прибуток, тис. грн.	253238 2	326494 2	372026 3	732560	455321	28,93	13,95
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	116906 6	189977 3	167223 9	730707	- 227534	62,50	- 11,98
Чистий прибуток, тис. грн.	108642 4	163273 0	137926 5	546306	- 253465	50,28	- 15,52
Витрати на 1 грн. продукції, коп.	80,73	80,91	78,48	0,18	-2,43	0,22	-3,00

Продовження таблиці 2.2

Продуктивність праці, тис. грн./ особу	4126,2 9	5123,5 8	5471,2 2	997,29 3	347,63 2	24,17	6,79
Фондоозброєність, грн./особу	1251,5	1166,9	1213,0	-84,60	41,60	-6,76	3,95
Фондовіддача, грн./грн.	3,13	4,11	4,21	0,98	0,09	31,42	2,25
Середньорічна заробітна плата штатного працівника, грн.	221,40	242,40	397,20	21,00	154,80	9,49	63,86
Рентабельність діяльності (продажу), %	18,07	21,77	16,56	3,70	-5,20	x	x
Рентабельність продукції, %	31,22	38,54	29,94	7,32	-8,61	x	x
Рентабельність активів, %	22,84	36,62	29,26	18,03	-7,13	x	x
Рентабельність власного капіталу, %	35,28	56,85	46,49	21,57	-10,36	x	x

Джерело: розраховано автором на основі звітності

Відповідно до проведеного аналізу, за останні роки підприємство показувало хороші результати своєї роботи та мало тенденцію до зростання деяких показників. Виручка зросла у 2019 році на 11,02% порівняно з 2018 роком. Це свідчить про позитивну динаміку роботи та збільшення попиту на продукцію. Проте із збільшенням обсягів виробництва і як наслідок виручки збільшились і витрати на виготовлення та збут. Собівартість у 2019 році збільшилась на 8,76%, а повні витрати на виробництво і реалізацію продукції на 7,68%. Компанія працює прибутково. Але чистий прибуток у 2019 році на 15,52% зменшився порівняно з 2018 роком. На нашу думку, причиною і є значне збільшення витрат та інфляція.

Рентабельність – це показник, що відображає ефективність роботи підприємства та його прибутковість. Рентабельність діяльності зменшилась на 5,2% – це свідчить зниження ефективності господарської діяльності. Рентабельність продукції у 2019 році становила 29,94%, що на 8,61% менше ніж у попередньому році. Зменшення даного показника є наслідком зменшення чистого прибутку та збільшенням собівартості. Рентабельність активів зменшилась на 7,13%, а рентабельність власного капіталу на 10,36%. Але необхідно зазначити, що це не означає про неефективну роботу компанії,

адже показники 2019 року значно кращі за показники 2017. Аналізуючи показники рентабельності, ми зробили висновок, що підприємство у 2019 році порівняно з 2018 роком стало менш прибутковим та зменшилась віддача коштів. Отже ПрАТ «Карлсберг Україна» намагається покращувати свою діяльність, збільшувати прибутку та розширювати обсяг виробництва.

Далі пропонуємо зробити оцінку результативності та потенційних можливостей інвестиційної діяльності суб'єкта господарювання шляхом виконання аналізу окремо активів підприємства (див. табл. 2.3.).

Таблиця 2.3

Динаміка активів ПрАТ «Карлсберг Україна» за 2017-2019 роки

Активи	Роки			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
	2017	2018	2019	2018 до 2017	2019 до 2018	2018 до 2017	2019 до 2018
I. Необоротні активи	2257641	2103599	2228771	-154042	125172	-6,82	5,95
Нематеріальні активи	27714	34796	48391	7082	13595	25,55	39,07
Основні засоби	1920744	1823501	1979845	-97243	156344	-5,06	8,57
II. Оборотні активи	2498964	2354908	2484672	-144056	129764	-5,76	5,51
Запаси	324712	500226	602293	175514	102067	54,05	20,40
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	487714	619498	626753	131784	7255	27,02	1,17
Гроші та їх еквіваленти	1631139	1200058	1192709	-431081	-7349	-26,43	-0,61
Баланс	4756605	4458507	4713533	-298098	255026	-6,27	5,72

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності підприємства

На основі аналізу динаміки активів підприємства ПрАТ «Карлсберг Україна» видно, що позитивним у зміцненні фінансового стану треба рахувати підвищення норми оборотних активів, що значно зменшує ризик компенсації авансованого капіталу та підвищує його віддачу внаслідок прискорення оборотності оборотних коштів. У 2019 році порівняно з

попереднім загальна сума активу збільшилася на 5,72%. Це відбулося за рахунок збільшення необоротних активів на 5,95%, а саме придбання основних засобів на 8,57%, а також збільшення оборотних активів на 5,51%: дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи та послуги на 1,17% та запасів на 20,40%. Однак хоч не значно, але зменшилися гроші та їх еквіваленти на 0,61%.

Наступним етапом буде аналіз пасивів компанії за 2017 – 2019 роки для оцінки фінансового стану та його змін (див. табл. 2.4.)

Таблиця 2.4

Динаміка пасивів ПрАТ «Карлсбрег Україна» за 2017-2019 роки

Пасиви	Роки			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
	2017	2018	2019	2018 до 2017	2019 до 2018	2018 до 2017	2019 до 2018
І. Власний капітал	3079836	2872187	2966975	-207649	94788	-6,74	3,30
Зареєстрований (пайовий) капітал	1022433	1022433	1022433	0	0	0,00	0,000
Резервний капітал	153364	153364	153364	0	0	0,00	0,000
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1849417	1641768	1729845	-207649	88077	-11,23	5,37
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	-	-	41111	-	41111	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	1676769	1586320	1705447	-90449	119127	-5,39	7,51
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	-	-	41111	-	41111	-	-

Продовження таблиці 2.4

Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	813672	1139700	1158274	326028	18574	40,07	1,63
--	--------	---------	---------	--------	-------	-------	------

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності підприємства

У 2018 та 2019 роках ми не можемо спостерігати значного коливання у показниках пасивів. Всі вони залишаються на стабільному рівні, або ж із незначними змінами. Провівши аналіз динаміки та структури майна за 2017-2019 роки спостерігається незначне збільшення власного капіталу на 3,3%, нерозподіленого прибутку на 5,37%, поточних зобов'язань та забезпечень на 7,51% і поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги на 1,63%. Причиною такої стійкості є стабільна робота компанії та стабільний попит на її продукцію.

Питання вивчення конкурентоспроможності є досить важливим і для ринку в цілому, і для окремих підприємств. У ринкових умовах висока конкурентоспроможність суб'єкта господарювання є запорукою отримання високого, а головне стабільного прибутку. Розуміючи це усі виробники ставлять собі за мету покращувати якість продукції, знижувати ціну, проводити активну рекламу та інші дії, які будуть збільшувати конкурентоспроможність.

На стан конкурентоспроможності впливають дуже багато факторів як внутрішніх, так і зовнішніх. Тому з таким швидким темпом розвитку та змінами досліджувати питання конкурентоспроможності потрібно обов'язково та регулярно. Методів для оцінки рівня конкурентоспроможності є досить багато. Кожне підприємство користується методами, які найкраще підходять саме його галузі та спеціальності[33].

SWOT – аналіз є універсальним методом, яким користується велика кількість підприємств. Основними його перевагами є те, що метод всебічно

оцінює стан підприємства: усі його конкурентні переваги та загрози, які можуть виникнути на певних етапах життєвого циклу.

Отже, побудуємо таблицю SWOT – аналізу для ПрАТ «Карлсберг Україна»» (див. табл. 2.5).

Таблиця 2.5

SWOT–аналіз ПрАТ «Карлсберг Україна»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - Широкий асортимент продукції; - Висока кваліфікація працівників; - Введення нових технологічних ліній; - Постійні інновації; - Висока продуктивність праці виробничого персоналу; - Якісна технічна оснащеність; - Велика частка компанії на ринку пивоварної галузі (близько 32%); - Хороші умови працевлаштування: достатня заробітна плата, належні умови праці, наявність премій і т.д.; - Чітко сформована дивізіональна організаційна структура; - Раціональне використання ресурсів; - Сталий імідж компанії; - Сталий попит на продукцію; - Стійке фінансове становище. 	<ul style="list-style-type: none"> - Не всі новинки відразу користуються попитом у споживача, адже розраховані на невеликі сегменти; - Велика різноманітність поглядів персоналу (політика щодо особистісного різноманіття); - Великі матеріальні витрати на поставки продукції; - Неповне використання внутрішнього потенціалу.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - Використання новітніх інформаційних технологій; - Зацікавленість інвесторів; - Вихід на нові зовнішні ринки; - Розміщення реклами в мережі Інтернет, яка відповідає сучасним тенденціям; - Збільшення попиту в різних регіонах країни; - Розвиток та динамічність галузі. 	<ul style="list-style-type: none"> - Імовірність виникнення нових конкурентів; - Інфляція; - Збільшення акцизного збору; - Втрата існуючих ринків; - Неврожай (ячменю, хмелю і т.д.) та інші природні фактори; - Зменшення купівельної спроможності населення; - Зміна законодавства; - Пропагування здорового способу життя.

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Як ми бачимо, компанія є досить великою та сильною, адже її сильні сторони значно переважають слабкі. Серед її сильних сторін є не лише технологічні та виробничі переваги, а й соціальні та організаційні, що є дуже важливим для ефективної діяльності та формування позитивного іміджу. Це дає хороший шанс сповна використовувати всі свої можливості та

утримувати лідируючу позицію на ринку. Компанія має перевагу над своїми конкурентами у пивній галузі своїм стійким фінансовим становищем, незважаючи на труднощі, які виникали для виробників.

Але найбільшу увагу все ж необхідно приділити слабким сторонам і загрозам компанії, аби вплив цих факторів не призвів до погіршення ситуації. На сьогоднішній день основною проблемою у зовнішньому середовищі є складна економічна та політична ситуації в Україні, внаслідок якої відбувся спад в економіці. Одночасно з цим погіршилась якість життя населення. Тому, споживання пива може зменшуватись. Через це можливе недоотримання прибутків.

Для більш ефективної та точної оцінки можливостей ПрАТ «Карлсберг Україна» використаємо матрицю позиціонування можливостей підприємства (табл.2.6.).

Таблиця 2.6

Матриця можливостей ПрАТ «Карлсберг Україна»

Вплив можливостей на під-ство Ймовірність використання можливостей	Сильний вплив	Помірний вплив	Малий вплив
Висока	Розміщення реклами в мережі Інтернет, яка відповідає сучасним тенденціям. Розвиток та динамічність галузі.	Використання новітніх інформаційних технологій.	
Середня	Збільшення попиту в різних регіонах країни.	Зацікавленість інвесторів. Наявність широких дистриб'юторських мереж. Вихід на нові зовнішні ринки.	
Низька			

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Як ми бачимо досить сильно та позитивно на підприємство розміщення реклами в мережі Інтернет, розвиток та динамічність галузі та збільшення попиту в різних регіонах. Як наслідок, компанія зможе підвищити попит на свою продукцію і збільшити обсяг її реалізації. Необхідно використовувати і додаткові можливості, такі як використання новітніх інформаційних технологій. Це допоможе компанії іти нога в ногу з прогресом і завжди бути на один крок попереду від своїх конкурентів.

Аналогічну матрицю складаємо і для позиціонування загроз підприємству (див. табл.2.7.).

Таблиця 2.7

Матриця загроз ПрАТ «Карлсберг Україна»

Вплив загроз на під-ство Ймовірність виникнення загроз	Руйнування	Критичний стан	Тяжкий стан	«Легкі удари»
Висока			Збільшення акцизного збору.	Неврожай (ячменю, хмелю і т.д.) та інші природні фактори. Пропагування здорового способу життя.
Середня		Зниження купівельної спроможності населення.	Імовірність виникнення нових конкурентів.	Зміна законодавства.
Низька		Втрата існуючих ринків		

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Виникнення нових конкурентів, які більше ефективно задовольнятимуть потреби споживачів нанесуть вагомі втрати для підприємства, але відсоток виникнення цієї загрози досить низький.. Основною причиною є те, що на ринку пивної промисловості панує олігополія тому бар'єри входу в галузь дещо ускладнені. А от проблема

збільшення акцизних зборів є більш реальною і також несе вагомі наслідки для діяльності підприємства. Зниження купівельної спроможності населення та втрата існуючих ринків також є причинами погіршення прибутковості підприємства. Це пояснюється тим, що в першому випадку люди будуть надавати перевагу товарам першої необхідності. В другому ж випадку компанія втратить частину своїх споживачів, як це було наприклад після анексії Криму.

І хоч незначного, але також помітного впливу зазнає компанія із зміною поглядів населення на своє життя. Пропагування здорового способу та правильного харчування говорить про те, що люди відмовляються від алкоголю і як наслідок знижуватиметься попит на продукцію ПрАТ «Карлсберг Україна». Неврожай та інші природні фактори, мінливість законодавства хоч і нанесуть підприємству так звані «легкі удари», але їх обов'язково потрібно враховувати та слідкувати за змінами.

Отже, зведемо всі результати дослідження в матрицю (див. 52абл.. 2.8)

Таблиця 2.8

Матриця стратегічних заходів ПрАТ «Карлсберг Україна»

	Можливості	Загрози
Сильні сторони	<p>ПрАТ «Карлсберг Україна» займається експортною діяльністю, але не використовує всі можливості, адже у інших країнах існують філій, які більшу увагу приділяють саме експортній діяльності. Доцільно було б на цьому не зупинятись та відкривати для себе нові зовнішні ринки.</p> <p>ПрАТ «Карлсберг Україна» є безумовним лідером серед своїх конкурентів по широті асортиментної лінії. Також компанія орієнтується на стратегію зниження витрат. За допомогою збільшення інвестицій у «Карлсберг Україна» є можливість ще більше знижувати собівартість і ціну та розширювати асортимент товарів.</p> <p>Реклама в мережі Інтернет допоможе звернути звернути увагу цільової аудиторії.</p>	<p>Для того, щоб уникнути такої загрози, як поява нових конкурентів, які будуть краще задовольняти потреби споживачів, необхідно постійно прагнути до інновацій. Висока кваліфікація працівників полегшить роботу компанії у цьому напрямку.</p> <p>На сьогоднішній день досить гостро постає питання здорового способу життя. Населення все більше піклується про свій фізичний стан та пропагує правильне харчування. Це може стати проблемою для підприємства, адже попит на його продукцію буде зменшуватися. Щоб запобігти цій проблемі доцільно було б розширити випуск безалкогольної продукції, яка буде виготовлена повністю з натуральних складових.</p>

Продовження таблиці 2.8

Слабкі сторони	<p>Динамічний розвиток галузі є можливістю покращити свої виробничі потужності, використовувати інноваційні технології і т.д. Однією з умов для успішного використання цієї можливості є швидка реакція на зміни та оптимальне прийняття рішень.</p> <p>Використання новітніх інформаційних технологій та використання усіх можливих новинок допоможе оптимізувати усі процеси, які відбуваються на підприємстві та покращити його конкурентоспроможність. Для цього необхідно повністю використовувати свій внутрішній потенціал.</p>	<p>Щоб уникнути появи конкурентів, які більш ефективно задовольняють потреби споживачів, необхідно повністю та ефективно використовувати свій внутрішній потенціал.</p> <p>Щоб бути лідером на ринку необхідно постійно підвищувати конкурентоспроможність. Так як компанія робить успішно це за рахунок невисокої цінової категорії товарів доцільно було б переглянути та можливо покращити свою логістичну систему. Адже «Карлсберг Україна» несе досить великі матеріальні витрати на поставки продукції.</p>
----------------	--	---

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Проаналізувавши матрицю SWOT (табл. 2.8.) можемо зробити висновок, що на даному етапі розвитку «Карлсберг Україна» знаходиться між двома сегментами «Сильні сторони – Можливості» та «Сильні сторони – Загрози». І тому для нього є необхідним використання усіх своїх можливостей повною мірою для уникнення виникнення загроз та покращення свого становища на ринку.

Доцільно було б звернути більшу увагу маркетинговій діяльності компанії та використанню її внутрішнього потенціалу. Як показали попередні дослідження, реклама у «Карлсберг Україна» розвинена, але не є досить популярною та ефективною. Хоча споживачі і відмічають позитивний імідж компанії і часто купують її продукцію, рекламна компанія бажає кращого. На мою думку, причиною є те, що підприємство не велику увагу приділяє рекламі, тому що уже має сталий та сформований іміджу.

Не потрібно забувати і про покращення інформаційної складової між компанією та споживачем. Зворотній зв'язок є просто необхідною складовою, адже допомагає вивчити всі потреби споживачів та удосконалити усі недоліки товару. Навіть банальні опитування були б хорошим способом зворотного зв'язку. Їх можна розмістити на офіційному сайті «Карлсберг Україна», або ж створити розсилку з опитуванням на телефони.

І звичайно, SWOT – аналіз потрібно проводити регулярно через деякий проміжок часу. Наприклад, кожного року. Цього часу буде достатньо, щоб швидко та ефективно реагувати на всі зміни. Це допоможе побачити зміни, які відбуватись на підприємстві та контролювати результати проведеної діяльності.

Наступний метод дуже добре сприймається візуально, адже це графічний метод побудови багатокутника конкурентоспроможності підприємства. Даний багатокутник ще називають радіальною діаграмою. Аналіз за допомогою даного методу може здійснюватись за допомогою розрахункових показників підприємства, експертним методом, методом опитування споживачі, методом порівняння з іншими підприємствами – конкурентами і т.д. Вважаємо, що найкращим з них є побудова багатокутника на основі проведеного опитування споживачів. Переваги саме такого способу побудови:

- підприємство завжди повинно керуватися думкою споживачів, а це дозволить краще вивчити їх потреби;
- дана оцінка допоможе визначити слабкі сторони на думку споживачів і покращити їх, тим самим збільшити попит;
- можливий вихід на нові сегменти ринку.

Для того, щоб оцінка споживачів була ефективною та реально використовуваною, ми обрали шість основних критеріїв, які дійсно потрібно оцінювати саме споживачам: якість продукції, цінова категорія, позитивний імідж компанії, привабливість та зручність упаковки, широта асортименту та рекламна підтримка.

Було опитаного 100 людей різної вікової категорії, які на регулярній основі купували продукцію торгової марки «Карлсберг Україна». Мінімальна оцінка 0 – тобто аналізований критерій взагалі не задовольняє потребу споживача, максимальна оцінка 5 – обраний критерій відповідає усім вимогам. Результати зведемо в таблицю (табл. 2.9.).

Таблиця 2.9

Оцінка конкурентних переваг ПрАТ «Карлсберг Україна»

Оцінюваний критерій	Кількість відповідей споживачів						Середня оцінка
	0 балів	1 бал	2 бали	3 бали	4 бали	5 балів	
Якість продукції	0	0	5	17	49	29	4,02
Рекламна підтримка	1	3	24	19	41	12	3,32
Імідж торгівельної марки	0	0	3	7	23	67	4,54
Ціна	0	0	14	18	57	11	3,65
Упаковка	0	2	0	0	43	65	4,99
Широта асортименту	0	0	5	13	32	50	4,27

Джерело: розроблено автором на основі опитування

На основі даного опитування створимо багатокутних конкурентоспроможності (рис.2.1.).

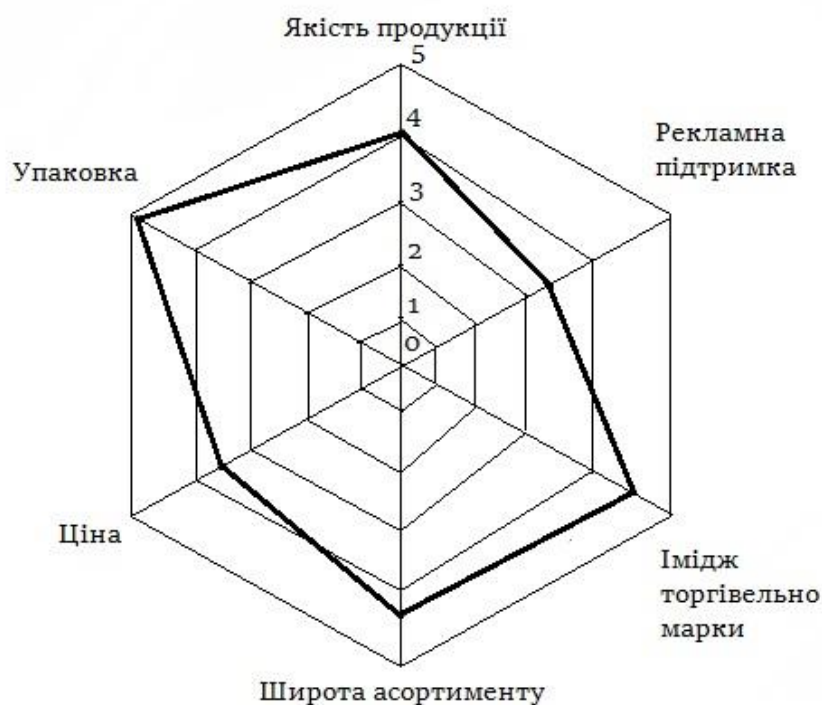


Рис. 2.1. Багатокутник конкурентоспроможності ПрАТ «Карлсберг Україна»

Джерело: розроблено автором на основі опитування

З проведеного опитування ми можемо спостерігати, що підприємство знаходиться на досить хорошому рівні, адже всі показники вище середнього.

Найкращим фактором із всіх виявився імідж торгової марки, який становить 4,54 бали та упаковка, яка оцінюється у 4,99 бала. Це говорить про те, що компанія є відомою серед усіх споживачів та відрізняється з – поміж своїх конкурентів сталим та позитивним іміджем. У покупців уже існує певний рівень довіри до товарів даної торгової марки. А упаковка в свою чергу є, дійсно надійною, зручною та гарно оформленою. Широта асортименту отримала 4,27 бала., що свідчить про задоволеність споживачами вибором продукції. Якість товарів також на достатньо хорошому рівні і становить 4,02 бали.

Але у кожного підприємства є і свої слабкі сторони. На думку споживачів ціна продукції дещо завищена, хоча і якість на високому рівні. Можливо варто більшу вагу приділити ціновим методам конкурентної боротьби. І, на жаль, найменший бал 3,3 отримала рекламна кампанія ПрАТ «Карлсберг Україна». Реклама є досить вагомим фактором, який дійсно впливає на свідомість і вибір споживача. Особливо вона повинна бути розвинена зараз – у час використання нових технологій, інтернету та гаджетів. Уже не такою дієвою є реклама в газетах та на радіо. Змінюються часи, тому і маркетингова діяльність повинна відповідати сучасним умовам.

Отже, з проведених дослідження ми можемо зробити висновок, що за останні роки підприємство показувало хороші результати своєї роботи та мало стійку тенденцію до зростання ефективності діяльності. Виручка зросла у 2019 році на 11,02% порівняно з 2018 роком. Це свідчить про позитивну динаміку роботи та збільшення попиту на продукцію. Ефективність виробництва і економічна активність компанії багато в чому визначаються її прибутковістю, тобто рівнем прибутку, яку вона отримує на одиницю грошей, вкладених у виробництво продукції. Прибутковість виробничо-господарської діяльності підприємства визначається рентабельністю. А рівень рентабельності ПрАТ «Карлсберг Україна» знаходиться на досить високому рівні. Незважаючи на певне зменшення рентабельності за останній

рік, необхідно зазначити, що це не означає про неефективну роботу компанії, адже показники 2019 року значно кращі за показники 2017.

Конкуренентоспроможність ПрАТ «Карлсберг Україна» знаходиться на високому рівні. Компанія є одним з лідерів на ринку пивної промисловості. В першу чергу це зумовлене тим, що вона має свій сталий позитивний імідж та постійних споживачів, намагається обійти своїх конкурентів різноманітними методами боротьби.

Компанія має досить багато можливостей та сильних сторін для покращення свого стану на ринку. Вона може розширювати свої ринки збуту, використовувати інновації та покращувати інвестиційну діяльність. Необхідною умовою ефективної діяльності є максимально можливе використання свого внутрішнього потенціалу.

2.3. Оцінка інвестиційної стратегії та ефективності стратегічного менеджменту ПрАТ «Карлсберг Україна»

Для аналізу визначення рівня ефективності стратегічного менеджменту та інвестиційної привабливості підприємства зробимо оцінку стратегічного потенціалу підприємства. Для оцінки стратегічного потенціалу підприємства можна застосувати методику поділу за категоріями. Методика передбачає розподіл показників складових потенціалу за категоріями А (високий рівень), В (середній рівень), С (низький рівень); оцінку виробничого, науково-технічного та фінансового потенціалу на основі бального методу[34].

Для більш об'єктивного визначення стратегічного потенціалу підприємства використаємо методику аналізу за інтегральним показником. Проаналізовано було фінансову, виробничу та маркетингову складові (табл.2.10.).

Таблиця 2.10

Динаміка економічних індикаторів складових стратегічного потенціалу підприємства за 2017-2019 роки, тис. грн.

Економічні індикатори (показники) циклу економічного потенціалу	min/ max	Роки		
		2017	2018	2019
Фінансова складова діяльності				
Дебіторська заборгованість за рахунками та інша поточна дебіторська заборгованість	min	51303	28827	56245
Грошові кошти та їх еквіваленти	max	1631139	1200058	1192709
Поточні зобов'язання	min	1676769	1586320	1705447
Чистий прибуток (збиток)	max	1086424	1632730	1379265
Виробнича складова діяльності				
Виробничі запаси	max	134969	217817	328850
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	min	813672	1139700	1158274
Інші операційні витрати	min	39919	7881	9317
Адміністративні витрати	min	218413	290112	276325
Маркетингова складова діяльності				
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	max	6012007	7500928	8327192
Витрати на збут	min	1155447	1542806	1651532
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	min	3479625	4235986	4606929

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності підприємства

Наступним кроком буде нормалізація економічних індикаторів на основі даних діяльності за 2017 – 2019 роки (табл.2.11.).

Таблиця 2.11.

Нормалізовані економічні індикатори стратегічного потенціалу підприємства за 2017-2019 роки

Економічні індикатори	min/ max	Роки		
		2017	2018	2019
Фінансова складова діяльності				
Дебіторська заборгованість за рахунками та інша поточна дебіторська заборгованість	min	0,562	1	0,513
Грошові кошти та їх еквіваленти	max	1	0,736	0,731
Поточні зобов'язання	min	0,946	1	0,930
Чистий прибуток (збиток)		0,665	1	0,845
Виробнича складова діяльності				
Виробничі запаси	max	0,410	0,662	1
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	min	1	0,714	0,702
Інші операційні витрати	min	0,197	1	0,846
Адміністративні витрати	min	1	0,753	0,790
Маркетингова складова діяльності				

Продовження таблиці 2.11

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	max	0,722	0,901	1
Витрати на збут	min	1	0,749	0,700
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	min	1	0,821	0,755

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності підприємства

Отже, в цілому найкращими є показники за 2018 рік. Дохід на підприємстві збільшується, але разом з тим збільшуються і витрати. Покажемо цю динаміку за допомогою зведених інтегральних показників (табл.2.12).

Таблиця 2.12

Динаміка інтегральних показників стратегічного потенціалу та його складових на підприємстві за 2017-2019 роки

Складові стратегічного потенціалу	Роки			Зміна +/-		
	2017	2018	2019	2018 від 2017	2019 від 2018	2019 від 2017
Фінансова	0,771	0,926	0,737	0,155	-0,189	-0,034
Виробнича	0,534	0,772	0,828	0,238	0,056	0,294
Маркетингова	0,897	0,821	0,808	-0,076	-0,013	-0,089
Інтегральний показник стратегічного потенціалу	0,717	0,837	0,790	0,1198	-0,0472	0,072

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності підприємства

Після проведеного аналізу з результатів оцінки стратегічного потенціалу, можна зазначити, що найвищу величину інтегральний показник стратегічного потенціалу підприємства має в 2018 році, а саме 0,837, що обумовлено високим рівнем інтегрального показника фінансової та маркетингової діяльності. Це свідчить про хорошу динаміку зміни показників. Даний показник говорить про високий рівень розвитку стратегічного потенціалу. Ресурси на підприємстві використовуються достатньо ефективно, але забезпечення можливого подальшого розвитку виробництва потребує додаткових зусиль та вкладень. У 2019 році інтегральний показник дещо нижчий ніж у 2018 і становить 0,790. Але при цьому він вищий ніж у 2017, тому спостерігається позитивна динаміка діяльності. В загальному рівень стратегічного управління на ПрАТ

«Карлсберг Україна» на досить високому рівні, адже всі показники значно вище середнього.

Для визначення стану стратегічного менеджменту на ПрАТ «Карлсберг Україна» та рівня загального розвитку підприємства скористаємось матричним методом еталонної динаміки. Для отримання об'єктивної оцінки рівня реалізації стратегії підприємства необхідно врахувати оцінку витрат, що дали змогу одержати результати. Система виробництва здійснюється завдяки поєднанню чинників, що її визначають: засобів праці, предметів праці, робочої сили. Отож розпочнемо застосування обраного методу з визначення фінансових результатів діяльності компанії (див. табл. 2.13.)

Таблиця 2.13

**Фінансові результати діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна» за
2018 – 2019 рр.**

ПрАТ " Карлсборег Україна "				
Умовне позначення	Назва рядка	2018 рік (базисний)	2019 рік (звітний)	Темпи приросту
V	Чистий дохід	7500928	8327192	1,110
N	Чисельність працюючих	1457	1464	1,040
As	Сукупні активи	4458507	4713533	1,057
<i>P'</i>	Валовий прибуток	3264942	3720263	1,139
P	Чистий прибуток	1632730	1379265	0,845

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

Еталонна динаміка: $1 < h(N) < h(As) < h(V) < h(P') < h(P)$

Динаміка підприємства «Карлсберг Україна»: $P < 1 < N < As < V < P'$

Для порівняння розглянемо матрицю еталонної динаміки (див табл.2.14)

Таблиця 2.14

Матриця еталонної динаміки

	Калібр	N	As	V	<i>P'</i>	P
Калібр	X	-1	-1	-1	-1	-1
N	1	X	-1	-1	-1	-1
As	1	1	X	-1	-1	-1
V	1	1	1	X	-1	-1

Продовження таблиці 2.14

<i>P/</i>	1	1	1	1	X	-1
P	1	1	1	1	1	X

Джерело: складено автором

Наступним кроком буде побудова матриці фактичних показників діяльності на підприємстві (див. табл. 2.15.)

Таблиця 2.15

**Матриця фактичних показників діяльності ПрАТ «Карлсберг
Україна» за 2018 – 2019 рр.**

	Калібр	N	As	V	<i>P/</i>	P
Калібр	X	-1	-1	-1	-1	1
N	1	X	-1	-1	-1	1
As	1	1	X	-1	-1	1
V	1	1	1	X	-1	1
<i>P/</i>	1	1	1	1	X	1
P	-1	-1	-1	-1	-1	X

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

На основі матриці фактичних показників діяльності та матриці еталонних показників визначимо відхилення (див. табл.2.16.)

Таблиця 2.16

**Відхилення показників матриць нормативного та фактичного
балансу корпоративних інтересів**

	Калібр	N	As	V	<i>P/</i>	P
Калібр	X	0	0	0	0	2
N	0	X	0	0	0	2
As	0	0	X	0	0	2
V	0	0	0	X	0	2
<i>P/</i>	0	0	0	0	X	2
P	2	2	2	2	2	X

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Проте визначена величина складно інтерпретується, так як не визначені межі коливання показника, і вона не приведена до розмірності, що в основному використовуються на практиці суб'єктами господарювання. Для усунення двного ефекту нормуємо визначену відстань за формулою:

$$R = \frac{d}{2 * K}$$

(2.1)

Визначимо ступінь відхилення фактичної динаміки від еталонної:

$$d = 10 * 2 = 20$$

(2.2)

Розрахуємо міру відмінності еталонної динаміки зміни показників від фактичної:

$$R = \frac{20}{2 * 30} = 0,33$$

(2.3)

Розглянемо формулу розрахунку інтегрального показника збалансованості корпоративних інтересів підприємства:

$$S = (1-R) * 100\%$$

(2.4)

Визначимо інтегральний показник збалансованості корпоративних інтересів підприємства:

$$S = (1-0,33) * 100\% = 67\%$$

(2.5)

Показник у 67% показує нам, що ЗІ вище середнього значення, тобто досягнуто збалансованість інтересів, що дає можливість функціонувати компанії без значних та серйозних конфліктів, є передумови для його позитивного стратегічного розвитку і, як наслідок, потенційного зростання вартості. На даний момент у підприємства спостерігається зниження рівня чистого прибутку. І як уже було доведено у попередньому методі, це наслідок збільшення витрат. Можливо компанії було б доцільно переглянути свої витрати та обрати стратегію спрямовану на їх мінімізацію.

Наступним кроком буде дослідження ефективності діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна» за 2017-2019 роки шляхом аналізу показників ліквідності (див. табл. 2.17.)

Таблиця 2.17

Показники ліквідності ПрАТ «Карлсберг Україна» за 2017-2019 роки

Показник	Нормативне значення	Роки			Відхилення		
		2017	2018	2019	2018/2017	2019/2018	2019/2017
Коефіцієнт покриття	> 1	1,49	1,48	1,46	-0,01	-0,03	-0,03
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	1,29	1,17	1,10	-0,13	-0,07	-0,19
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	> 0 збільшення	0,97	0,76	0,70	-0,22	-0,06	-0,27
Чистий обіговий капітал, тис. грн	> 0 збільшення	822195	768588	779315	-53607	10727	-42880

Джерело: розраховано автором на основі звітності

Отже, показники ліквідності в основному відповідають нормативним значенням. Коефіцієнт покриття за досліджуваний період показував лише нормативне значення. Тобто компанія володіє достатнім обсягом вільних ресурсів, отриманим за рахунок власних джерел. За аналізовані три роки ми бачимо незначний спад значення даного коефіцієнта на 0,01 – 0,03. Коефіцієнт швидкої ліквідності досить високий – 1,10 у 2019 році. Тобто платіжні можливості компанії щодо погашення усіх поточних зобов'язань за умови оперативного здійснення розрахунків з дебіторами знаходяться на досить високому рівні. Коефіцієнт абсолютної ліквідності, як і попередні, має нормативне значення і незначну тенденцію до зниження. Дивлячись на значення чистого обігового капіталу ми розуміємо, що підприємство є досить фінансово стійким, має резерви для розширення своєї діяльності та може погасити свої короткострокові зобов'язання.

Проаналізуємо показники фінансового стану підприємства (див. табл.2.18.)

Таблиця 2.18

**Показники фінансового стану та платоспроможності
ПрАТ «Карлсберг Україна» за 2017-2019 роки**

Показник	Нормативне значення	Роки			Відхилення		
		2017	2018	2019	2018/ 2017	2019/ 2018	2019/ 2017
Коефіцієнт фінансової автономії	> 0,5	0,65	0,64	0,63	-0,01	-0,01	-0,02
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,6-1,5	1,84	1,81	1,70	-0,03	-0,11	-0,14
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	> 0,1 збільшення	0,27	0,27	0,25	0,00	-0,02	-0,02

Джерело: розраховано автором на основі звітності

Коефіцієнт фінансової стійкості має нормативне значення: 0,65 у 2017 році, 0,64 у 2018 році та 0,63 у 2019 році. Ми бачимо, що немає певної різкої динаміки збільшення чи зменшення цього показника. Тобто фінансова стійкість, стабільність та незалежність від позикових коштів є майже незмінними. Коефіцієнт фінансової стабільності є дещо вищим від нормативного значення. Але має тенденцію до покращення його рівня, адже відхилення за 2019 – 2018 роки становить 0,11. Занадто високий рівень даного показника може свідчити про неповне та недосконале використання потенціалу підприємства. Коефіцієнт маневреності власного капіталу також має нормативне значення 0,25 у 2019 році не показує стрімкої динаміки до змін. Отже можемо зробити висновок, що фінансовий стан компанії знаходиться на досить високому рівні та відрізняється своєю стабільністю. Єдиною проблемою, вирішення якої може покращити роботу всієї компанії та збільшити її прибутки, є неповне використання внутрішнього потенціалу.

Продовжимо дослідження аналізом показників ділової активності підприємства (див. табл.2.19.).

Таблиця 2.19

Показники ділової активності ПрАТ «Карлсберг Україна» за 2017-2019 роки

Показник	Нормативне значення	Роки			Відхилення		
		2017	2018	2019	2018/ 2017	2019/ 2018	2019/ 2017
Коефіцієнт оборотності активів	збільшення	0,94	1,72	1,70	0,78	-0,02	0,76
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	збільшення	x	x	202,55	x	202,55	x
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	збільшення	193,93	261,21	148,67	67,28	-112,54	-45,26
Строк погашення дебіторської заборгованості	збільшення	1,58	1,17	2,06	-0,41	0,89	0,48
Строк погашення кредиторської заборгованості	Збільшення	x	x	1,78	x	1,78	x
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	Збільшення	18,86	23,10	16,37	4,24	-6,73	-2,49
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	збільшення	2,01	2,44	2,85	0,43	0,42	0,85

Джерело: розраховано автором на основі звітності

Аналіз показників ділової активності показав як позитивні, та і негативні зміни показників. Зросла кількість грошових одиниць реалізованої продукції, що принесла кожна одиниця активів. Кредиторська заборгованість за 2017 та 2018 роки взагалі відсутня, що говорить про підвищення ефективності роботи з клієнтами. Зменшився коефіцієнт оборотності матеріальних запасів, тобто збільшилися виробничі запаси та незавершеного виробництва. Підвищилася ефективність використання власного капіталу.

І останнім кроком при оцінці інвестиційної привабливості ПрАТ «Карлсберг Україна» буде оцінка показників використання акцій за 2018 – 2019 рр. (див. табл. 2.20.)

Таблиця 2.20

**Показники прибутковості акцій ПрАТ «Карлсберг Україна» за
2018 – 2019 рр.**

Назва статті	2019	2018	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
Середньорічна кількість простих акцій	1 022 432 914	1 022 432 914	0	0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	1 022 432 914	1 022 432 914	0	0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	1,3490	1,6131	-0,26	-16,37
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	1,3490	1,6131	-,026	-16,37
Дивіденди на одну просту акцію	1,30	1,80	-0,5	-27,78

Джерело: фінансова звітність підприємства

Після проведених розрахунків можемо сказати, що показники використання акцій досить високі тому і прибуток акцій має достатньо велике значення ($1022432914 * 1,3490 = 1379262000$). Але чистий прибуток на одну просту акцію за 2019 рік порівняно з 2018 роком зменшився на 16,37%. Це говорить нам про зменшення вартості акцій компанії.

Як висновок можна зазначити, що ПрАТ «Карлсберг Україна» є досить фінансово стійким, що є однією з головних переваг для інвесторів. Коефіцієнт фінансової стійкості має нормативне значення: 0,65 у 2017 році, 0,64 у 2018 році та 0,63 у 2019 році. Ми бачимо, що немає певної різкої динаміки збільшення чи зменшення цього показника. Тобто фінансова стійкість, стабільність та незалежність від позикових коштів є майже незмінними. Крім цього компанія славить своєю збалансованістю інтересів (67%), що свідчить про високий рівень стратегічного управління. Але рівень інвестиційної стратегії не є повністю задовільним.

ПрАТ «Карлсберг Україна» відрізняється своїм високим стратегічним потенціалом. Єдиною проблемою є неповне його використання. Ресурси на підприємстві використовуються досить ефективно, але сприяння можливого майбутнього розвитку виробництва потребує певних додаткових зусиль та вкладень.

Висновки до розділу 2

У другому розділі дипломної роботи було розглянуто стан ринку пивної галузі, основних конкурентів на даному ринку, особливості діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна», рівень конкурентоспроможності, стан стратегічного менеджменту та ефективність інвестиційної діяльності підприємства.

На ринку пивної промисловості панує олігополія. Тобто немає великої кількості малих підприємств, а основну його частку займають великі компанії – лідери. Основними гравцями ринку пива є: ПрАТ «Карлсберг Україна», ПрАТ «САН ІнБев Україна», ПрАТ «Оболонь», ТЗОВ «Перша приватна броварня» та ПрАТ «Ефес Україна».

ПрАТ «Карлсберг Україна» є частиною корпорації Carlsberg Group, яка є власником багатьох відомих марок пива. Підприємство славиться широтою свого асортименту, сталим та позитивним іміджем, належними умовами працевлаштування, постійним покращенням та оновленням своєї продукції та інше. Місія ПрАТ «Карлсберг Україна» визначається тим, щоб досягти статусу найбільш успішної, найбільш привабливої та найбільш ефективної пивоварної компанії на обраних ринках. Стратегія компанії, яка називається SAİL'22, зосереджена на трьох ключових пріоритетах: зміцнення основних брендів, покрокове та стійке зростання, формування культури переможців.

Після проведених SWOT – аналізу, методу побудови багатокутника конкурентоспроможності та аналізу основних техніко – економічних

показників діяльності можна стверджувати про те, що ПрАТ «Карлсберг Україна» є досить конкурентоспроможним та сильним гравцем на ринку. Не зважаючи на високі витрати та інфляцію, підприємство працює прибутково та показує позитивні результати своєї діяльності. Наприклад, виручка зросла у 2019 році на 11,02% порівняно з 2018 роком. Компанія має досить багато можливостей та сильних сторін для покращення свого становища на ринку та завоювання ще більшої його частки. Вона може використовувати інновації та покращувати інвестиційну діяльність. Необхідною умовою ефективної діяльності є максимально можливе використання свого внутрішнього потенціалу.

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА»

3.1. Прийняття управлінського рішення щодо напрямів удосконалення інвестиційної стратегії підприємства

Формування інвестиційної стратегії є невід'ємною частиною економічного розвитку будь-якого харчового підприємства, у ході якого його довгострокові цілі узгоджуються з їх ресурсним забезпеченням. Оскільки інвестиційні рішення за своєю сутністю завжди є стратегічними, важливо, щоб вони забезпечували розвиток підприємства, збільшували його стійкість до зовнішніх загроз, посилювали ринкові позиції. Це потребує усебічного аналізу альтернативних інвестиційних проектів для оцінки їх здатності відповідати певним вимогам.

Інвестиційний проект – це системно обмежений і закінчений комплекс заходів, документів і робіт, фінансовим результатом якого є прибуток, матеріально-речовим результатом – нові або реконструйовані основні фонди, або придбання та використання фінансових інструментів чи нематеріальних активів з подальшим отриманням доходу чи соціального ефекту [35, с.48].

Тобто, інвестиційний проект передбачає сферу діяльності з утворення або зміни технічної, економічної або соціальної систем, а також розробку нової структури управління або програми науково-дослідних робіт. При формуванні інвестиційної стратегії необхідно дотримуватись певних принципів, правил, які окреслюють можливе коло рішень, виходячи насамперед із сутності стратегії, як економічної категорії.

Аналізуючи погляди науковців на сутність стратегії слід зазначити, що вона передусім сприймається, як правила прийняття рішень відносно поведінки підприємства у зовнішньому середовищі. Вони мають бути такими, щоб у кінцевому підсумку досягти «найкращої гармонії зовнішнього

середовища і підприємства як її елемента». Така точка зору відповідає методологічним підходам інституціональної та еволюційної економічної теорій, що наголошують на інституційній природі економічної організації. Це підкреслюється навіть у визначеннях її сутності – це така організація, у якої «домінуючою інституцією є прибуток у грошовій формі» [36, с.6].

У сфері інвестиційної діяльності такими інституціями є:

– по-перше, законодавчі і нормативно-правові акти держави, які закладають юридичну основу під прийняття інвестиційних рішень, а також формують інвестиційні стимули чи накладають обмеження на здійснення інвестиційної діяльності. Це впливає на інвестиційні пріоритети і відображається у інвестиційній стратегії суб'єктів господарювання.

– по-друге, це галузеві нормативні акти, які формують конкурентне середовище і потребують врахування у інвестиційній стратегії для вибору напрямів формування конкурентних переваг.

– по-третє, це політика банківських структур та інвестиційних фондів, які визначають умови залучення довгострокових інвестицій, впливаючи на вартість капіталу і можливість диверсифікації джерел інвестування.

– по-четверте, це наявність дієвих регулятивних структур, які забезпечують дотримання чинного законодавства у сфері охорони прав власності. Це впливає на інвестиційну активність власників інвестиційних ресурсів і суб'єктів господарювання, які їх потребують [37, с.9].

Нарешті, у внутрішньому середовищі підприємства також має бути сформовано як стимулюючий, так і регулятивний механізм, який би забезпечував ефективність інвестиційного процесу. Очевидно, що їх сукупний вплив має забезпечувати високі динамічні властивості системи, сприяти її здатності накопичувати ресурси і ефективно їх використовувати, підвищуючи її конкурентоспроможність і зміцнюючи її позиції у середовищі функціонування.

Отже, завдання формування інвестиційної стратегії ПрАТ «Карлсберг Україна» тісно пов'язане з завданнями управління його розвитком, так як передбачає впровадження проектів, необхідних для набуття нових якостей, які б зменшували вразливість підприємства до зовнішніх загроз, підвищували конкурентоспроможність і здатність посилювати свій вплив на ринкові процеси.

Інвестиційна стратегія підвищення конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Карлсберг Україна» робить акцент на вдосконаленні споживчих якостей продукції підприємства, активну маркетингову політику. Побудову та вдосконалення інвестиційної стратегії для підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Карлсберг Україна» пропонується здійснювати наступними кроками: модернізація обладнання; розробка нових рецептур напоїв; використання активної цінової політики (знижки, продаж в кредит, пільги); інтенсифікація та зміни в маркетинговій політиці; активізація роботи з дилерами; організація впливу на конкурентів, можливе партнерство.

Підвищення конкурентоздатності ПрАТ «Карлсберг Україна» потрібно розглядати, як довготерміновий послідовний процес постанови, пошуку та реалізації управлінських рішень у всіх аспектах його діяльності, здійснюваний послідовно, згідно з обраною стратегією довгострокового розвитку.

Підсумовуючи вищенаведену інформацію, до організаційних заходів формування інвестиційної стратегії досліджуваного підприємства, що підвищують рівень конкурентоспроможності, можемо віднести:

- забезпечення пріоритетності продукції;
- зміну якості продукції та її технічних характеристик з метою врахування потреб та вимог споживача, а також його конкретних запитів;
- виявлення переваг продукції порівняно із її заміниками;
- виявлення недоліків аналогічних товарів, які виробляють конкуренти;

- вивчення діяльності конкурентів з покращення та удосконалення аналогічних товарів;
- визначення та використання цінових чинників підвищення конкурентоздатності продукції;
- нові пріоритетні галузі використання продукції;
- диференціація продукції, яка забезпечує відносно стійкі переваги споживачів, які віддаються деяким видам взаємозамінним товарам.

Узагальнення шляхів вдосконалення інвестиційної стратегії для підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Карлсберг Україна» і збільшення його частки на ринку дає можливість визначити такі, які найбільш часто використовуються:

- Інвестиційна стратегія інновації (виведення на ринок нового виду продукції, придбання нових технологій);
- Антикризова інвестиційна стратегія (зниження ціни на продукцію або послуги);
- Стратегія інвестиційного забезпечення усталеного росту підприємства (широке використання рекламних заходів - збереження сталої позиції на ринку);
- Активна інвестиційна стратегія (реалізація товару через більшу кількість торгових представників, реалізацію власних інноваційних проектів).

Більш детально вищеподані напрямки удосконалення інвестиційної стратегії для підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Карлсберг Україна» зображено на рис. 3.1.

Отже, реалізуючи запропоновані стратегії, ПрАТ «Карлсберг Україна» прагне зберегти вже досягнутий ним рівень показників своєї господарської діяльності. Досліджуване підприємство має свій позитивний імідж на ринку, і намагається підтримувати ефективність своєї роботи на одному і тому ж щаблі, разом з цим підвищуючи свій рівень конкурентоспроможності. Передбачається, що запропоновані заходи дозволять залучити більшу

кількість клієнтів, підвищити популярність досліджуваного підприємства серед споживачів і, таким чином, підняти імідж підприємства та його конкурентоспроможність. А також, уникнути зростання витрат, збільшити дохід, що у процесі планування діяльності має охоплювати всі важливі ділянки функціонування ПрАТ «Карлсберг Україна» з метою забезпечення високих результатів стратегії інвестиційно-інноваційного розвитку й виявлення нових можливостей.

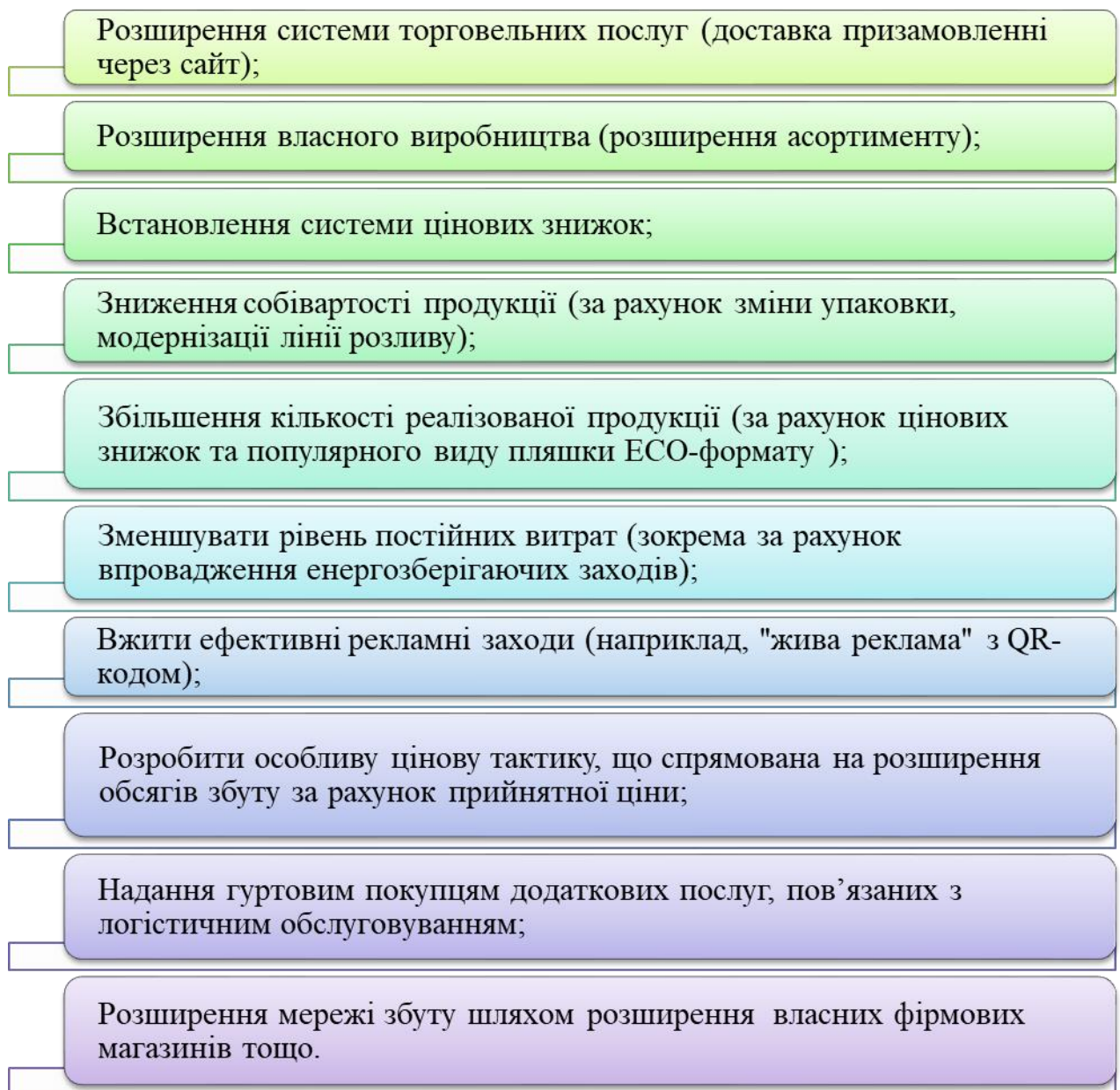


Рис.3.1. Напрямки удосконалення інвестиційної стратегії для підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Карлсберг Україна»

Джерело: складено автором на основі аналізу діяльності досліджуваного підприємства

Як зазначалося у другому розділі дипломної роботи, ПрАТ «Карлсберг Україна» – не приділяє велику увагу рекламі, тому що уже має сталий та сформований іміджу.

У формуванні позитивного іміджу важливу роль відіграє стратегічне управління на підприємстві. Стратегічний менеджмент створює конкурентні переваги, які є запорукою успішного існування і розвитку організації в довгостроковій перспективі. Маркетингове стратегічне управління виходить з того, що розробити стійку конкурентну перевагу — це означає запропонувати достатню сприйману цінність покупцям та іншим зацікавленим групам. Ці переваги можуть бути зв'язані як з ознаками вироблених товарів і послуг, так і з характеристиками самого підприємства і його положення на ринку. У цьому випадку стратегію можна визначити як комплекс рішень по досягненню довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках.

Аналізуючи сприйняття, ми виявляємо відношення зацікавлених груп до підприємства і його товарів, що містить у собі оцінку і схильність до дії. Визначаючи реакцію суб'єктів ринку, що дає нам можливість ідентифікувати структуру ринку, і їхнє відношення, ми одержуємо можливість передбачати поведінку учасників ринку, як показує досвід численних маркетингових досліджень.

Враховуючи вищенаведені фактори та напрями удосконалення інвестиційної стратегії для підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Карлсберг Україна» ми пропонуємо впровадження нового обладнання для видування ПЕТ-тари (ЕСО-формат з переробленого пластику) . Для того, аби запропоновані заходи були реалізовані на ПрАТ «Карлсберг Україна» потрібно акцентувати увагу на основні складові адміністративної роботи підприємства, а саме (рис.3.2):



Рис. 3.2. Основні складові адміністрування ПрАТ «Карлсберг Україна»

Джерело: [36, с.35]

З погляду внутрішньої потреби підприємства управлінського забезпечення представляється пакетом установлених форм реєстрації, регламентації, формування, інструктажу і санкціонування її статутної діяльності.

Всі перераховані форми, їх зміст і цілеспрямованість повинні бути адаптовані до конкретних цілей, завдань та умов, що визначають стратегічні напрями розвитку організації, і кореспондуються з місією її створення. Це призводить до внутрішніх особливостей складу і змісту конкретних форм адміністрування в тій або іншій організації.

Разом з тим, персоніфікований підхід до управлінського забезпечення організацій не відкидає сприйняття універсальності щодо встановлення комплексу сучасних методів управлінського забезпечення. Даний підхід спричинятиме відбір найбільш прогресивних адміністративних інструментів.

Для того, щоб спланувати будь-який проект-впровадження, в першу чергу треба зрозуміти, з чого він складається, які роботи треба виконати, щоб досягти цілей проекту. Саме для цього і застосовується інструмент, який називається – структура робіт або Work breakdown structure (WBS) [38, с.18].

Побудуємо для нашого впровадження функціональну структуру робіт проекту (рис. 3.3) зручну проектному менеджеру для взаємодії з виконавцями.

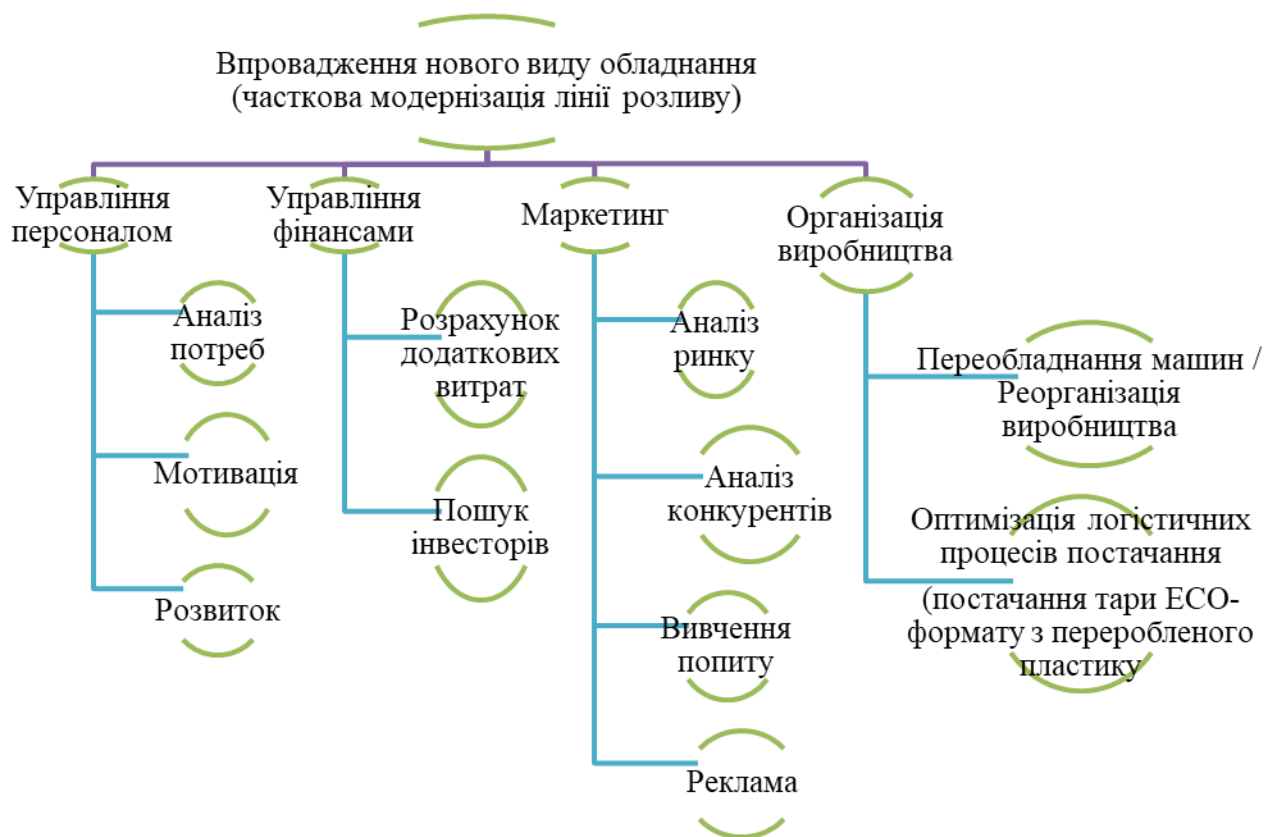


Рис.3.3. WBS впровадження нового обладнання для видування ПЕТ-тари (ЕСО-формат з переробленого пластику) за функціональним підходом
Джерело: розроблено автором

При використанні цього підходу до побудови у подальшому буде простіше призначити відповідальних за окремі блоки операцій. інструмент, що дозволяє розбити проект на складові частини. Вона встановлює ієрархічно структуроване розподіл робіт з реалізації проекту для всіх задіяних в ньому працівників. У ході побудови WBS здійснюється послідовна

декомпозиція проекту на підпроекти, пакети робіт різного рівня, пакети детальних робіт.

Пакети робіт зазвичай відповідають самому нижньому рівню деталізації і складаються з окремих робіт. Декомпозиція повинна бути коректною, тобто елементи будь-якого рівня WBS повинні бути необхідні і достатні для створення відповідного елемента верхнього рівня.

Ієрархічна структура робіт являє собою, по суті, перелік завдань проекту. Вона може бути представлена в графічному вигляді або у вигляді опису, що відображає вкладення робіт. Ієрархічна структура робіт організовує і визначає весь зміст проекту. Роботи, не включені в WBS, не є роботами проекту.

Формування WBS логічно тягне за собою запитання «А хто виконуватиме ці роботи?», відповіддю на яке є створення організаційної структури проекту OBS (Organization Breakdown Structure). Вона визначає відносини між учасниками проекту, їх відповідальність і повноваження в процесі реалізації проекту (рис. 3.4).

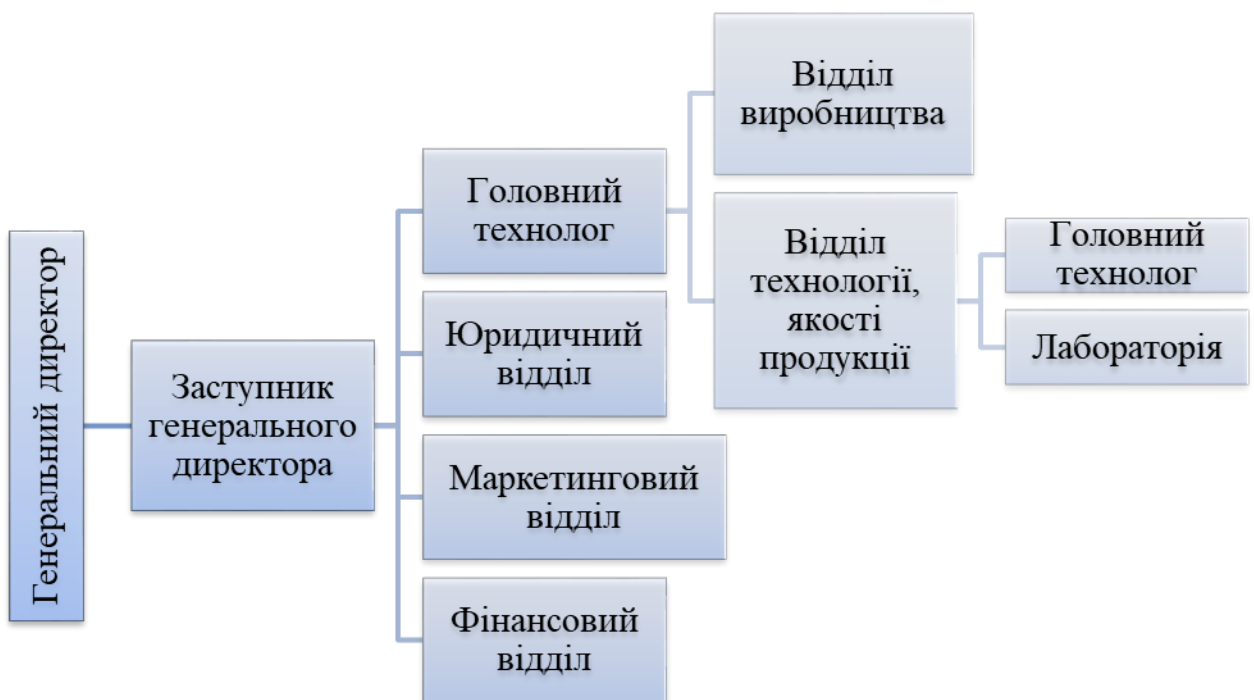


Рис.3.4. OBS впровадження досліджуваному підприємстві

Джерело: розроблено автором

Наступним кроком розробки структури проекту є визначення організаційної структури (OBS) проекту. Організаційна структура проекту (OBS) – є графічним відображенням учасників проекту (фізичних та юридичних осіб) та їхніх відповідальних осіб, залучених до реалізації проекту. Поєднання WBS і OBS створює двоспрямовану структуру проекту. Вона будується у вигляді матриці, вертикаль якої являє собою види робіт за проектом, горизонталь – виконавців цих робіт. Оскільки ступінь відповідальності за виконання тієї чи іншої роботи відрізняється у різних виконавців, просте визначення їх причетності до реалізації певної роботи є недостатнім. Тому, для визначення ступеня відповідальності чи глибини участі виконавців проекту повинен використовуватися інший інструмент системи управління проектами – матриця відповідальності (рис. 3.5). Перевагою цього інструменту, з точки зору керівника проекту, є підвищення ефективності контролю за використання ресурсів та персоніфікація відповідальності кожної ланки проектної команди.

Матриця повинна показувати, хто відповідає за конкретний аспект проекту і якою є міра цієї відповідальності. Розроблена матриця відповідальності дозволяє раціонально розподілити завдання й робоче навантаження між учасниками, уникнути напруження стосунків у колективі, виявити можливі резерви та передбачити ризики виникнення збоїв у роботі. Негативний приклад, де матриця відповідальності не використовується: завдання розглядаються, але при цьому чітко не розподіляються ролі виконавців та потрібний для цього час, а також не враховуються можливості й наявні ресурси, немає чіткої структурної моделі взаємодії. При такому підході організація не має перспектив на майбутнє й приречена, так як немає мотивації учасників робочого процесу якісно виконувати свої завдання для досягнення поставленої мети в рамках місії організації. Завдання виконуються не ефективно, а в деяких випадках формально.

Матриця відповідальності							
Дія	Відповідальна особа						
	Генеральний директор	Заступник Генерального директора	Головний технолог	Маркетинговий та фінансовий відділ	Керівник відділу виробництва	Юридичний відділ	Відділ якості продукції
Аналіз виробничої ситуації	+	+			+		+
Рішення керівника щодо створення нового виду продукції та модернізації	+	+	+				
Розробка рецептури нового виду продукції			+				+
Оперативний план роботи		+		+	+		
Внесення змін до статуту	+	+				+	
Затвердження змін до статуту		+				+	
Затвердження положення про роботу з новим обладнання		+				+	
Розробка стратегії реалізації продукції	+	+		+	+		
Затвердження положення про технологію виробництва пива	+	+	+		+	+	

Рис.3.5. Матриця відповідальності проекту впровадження нового обладнання для видування ПЕТ-тари (ЕСО-формат з переробленого пластику)

Джерело: розроблено автором

Етап структуризації проекту не дає змоги відповісти на запитання: скільки часу потрібно, щоб виконати всі роботи за проектом, якими є

календарні терміни виконання окремих робіт, субпроектів, як розподіляється у часі потреба у різних ресурсах упродовж виконання проекту тощо. Тобто постає потреба планування ще однієї головної мети проекту — виконання його у часі. Для вирішення цього завдання побудуємо сітковий графік впровадження нового обладнання для видування ПЕТ-тари (ЕСО-формат з переробленого пластику) (табл.3.1)

Таблиця 3.1

Характеристика робіт за проектом впровадження нового обладнання для видування ПЕТ-тари (ЕСО-формат з переробленого пластику)

Код роботи	Робота	Попередня робота	Термін виконання, тижнів
A	Аналіз виробничої ситуації	–	6
B	Вибір устаткування	–	7
C	Підбір персоналу	–	8
D	Підготовка приміщення	–	6
E	Доставка устаткування	–	4
F	Виготовлення нової тари	D, E	5
G	Модернізація лінії/ переобладнання	A, B, C	12
H	Тестування лінії та аналіз результатів виконання та реалізації проекту	F, G	4
Усього			52

Джерело: розроблено автором

Шлях — це послідовність взаємопов'язаних робіт від початку до завершення виконання проекту. У нашому випадку можна назвати таких принаймні три:

I. A — G — H;

II. D — F — H;

III. E — F — H.

Можна аналізувати й обчислювати тривалість кожного з наявних у проекті шляхів: перший триватиме 22 тижні (6 + 12 + 4), другий — 15 тижнів (6 + 5 + 4), третій — 13 тижнів (4 + 5 + 4).

Сітковий графік проекту з усіма параметрами зображено на рис.3.6.

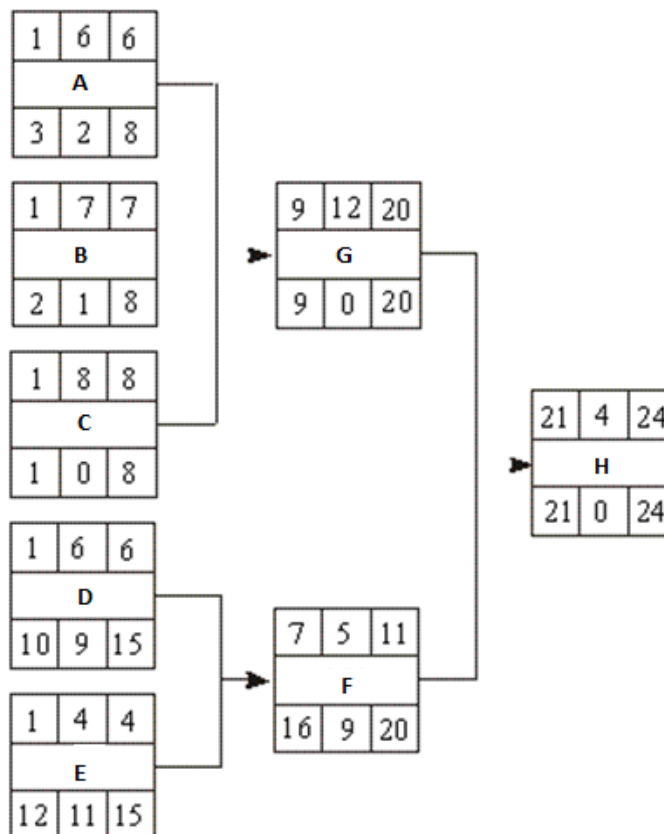


Рис.3.6. Сітковий графік проекту

Джерело: розроблено автором

З розрахунків вище можна зробити висновок, що найкоротший термін реалізації впровадження є третій, а саме - тринадцять тижнів.

Результати вивчення та дослідження проведені у цій роботі попередньо означають те, що серед важливих чинників успіху збільшення інвестицій на пивзаводі – технічні чинники, організаційні (планування інвестиційної діяльності, достатня увага керівництва, міжфункціональна координація) та маркетингові.

Вагоме значення інвестори віддають ефективності системи стратегічного менеджменту, а саме управлінню інвестиціями в організаціях, як фундаменту успішного вирішення поставлених завдань забезпечення здійснення реальних інвестицій. При цьому прийняття рішення про прямі іноземні інвестиції залежить від різноманітних чинників обраної стратегії, які

можуть бути віднесені до трьох категорій: фактори пропозиції, фактори попиту та політичні фактори.

У подальшому потрібно враховувати вище вказані фактори і удосконалювати діяльність підприємства, привертаючи увагу інвесторів тим самим забезпечуючи конкурентоспроможність ПрАТ «Карлсберг Україна».

3.2. Обґрунтування доцільності впровадження нового обладнання для видування ПЕТ-тари (ЕСО-формат з переробленого пластику)

Важливість розробки інвестиційної стратегії пояснюється кардинальними змінами цілей операційної діяльності підприємства з появою нових можливостей. Реалізація таких цілей потребує зміни асортименту, впровадження нових технологій, засвоєння нових ринків збуту продукції. Отже, необхідно прогнозувати інвестиційну діяльність підприємства як розробку чітко сформульованої інвестиційної стратегії.

На сучасному етапі інвестиційна діяльність підприємства має задовольнити не тільки поточні інвестиційні потреби, але і передбачити напрями і форми цієї діяльності на перспективу.

Існує два види інвестиційної стратегії. Активна інвестиційна стратегія забезпечує зростання прибутковості вкладень та передбачає відбір і реалізацію різних інноваційних проектів. Інвестор оцінює альтернативні інвестиційні проекти, проводить їх техніко-економічне обґрунтування, відбирає найкращі і формує відповідний інвестиційний портфель. Пасивна інвестиційна стратегія передбачає підтримку незмінного рівня розвитку підприємства. Реалізуючи цю стратегію, інвестор прагне зберегти вже досягнутий ним рівень показників своєї господарської діяльності за рахунок інвестицій.

Інвестиційна привабливість ПрАТ «Карлсберг Україна» значною мірою залежить від розробки чіткої стратегії, що пов'язана як із покращенням у

майбутньому його інвестиційного потенціалу, так і з дотриманням положень головної загальної стратегії фінансово-економічного розвитку та основних цілей діяльності компанії.

Пропонуємо для ПрАТ «Карлсберг Україна» придбати нове додаткове обладнання видування ПЕТ тари Автоматична видувна машина(Сервопривід Q 4000) (рис.3.7) для лінії розливу пива об'ємом 1,5л.



Рис.3.7. Обладнання видування ПЕТ-тари (ЕСО-формат з переробленого пластику) Автоматична видувна машина(Сервопривід Q 4000)

Джерело: [38]

На теперішній час підприємство виробляє пивну продукцію об'ємом 0,5л (32%), 1,5 л (14%), 30 л (8%) та 50 л (46%). У цеху розливу є лінії, які універсальні для кожного виду тари. Задля економії та швидшого розливу, у майбутньому і для збільшення кількості випуску та реалізації продукції пропонуємо модернізувати частину лінії розливу для видування ПЕТ-тари об'ємом 1,5 л.

Для того, щоб зрозуміти переваги нової машини порівняно зі теперішнім, розглянемо технічні характеристики старого обладнання у порівнянні з модернізованим в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

**Технічні характеристики старого обладнання у порівнянні з
модернізованим**

№ п/п	Характеристика	Модернізоване обладнання	Старе обладнання
1	Кількість пляшок видутих за 1 год	4000 шт.	3200 шт.
2	Тип управління	автоматичний	автоматичний
3	Мінімальний об'єм тари для видуву	0,1л	0,1л
4	Максимальний об'єм тари для видуву	2,0л	1,7л
5	Середня витрата повітря	1,5 куб.м/год	1,1 куб.м/год
6	Вага	2500 кг	2350 кг
7	Потужність (кВт)	19	16

Джерело: розроблено автором

Даний автомат, як вказано у таблиці 3.2, видуває більшу кількість пляшок за годину, що дозволить збільшити об'єми розливу при збільшенні потужності лінії вище середньої. Витрати електроенергії (V_E), при виробництві продукції, за повної потужності не зміняться:

- 1) $V_{E(\text{СТАРЕ ОБЛАДНАННЯ})} = 16 * 3,98 / 3200 = 0,02 \text{ грн/1пл.};$
- 2) $V_{E(\text{НОВЕ ОБЛАДНАННЯ})} = 19 * 3,98 / 4000 = 0,02 \text{ грн/1пл.};$

Але для розрахунку ефективності впровадження, розраховуватимемо обсяг виробництва продукції, який був попередньо у 2019 році. Якщо враховувати витрати електроенергії (V_E), при виробництві того ж об'єму продукції, то при впровадженні вони також залишаться незмінними.

Ефективність даного впровадження полягає у зниженні собівартості продукції при подальшій закупівлі більш легких і дешевших ПЕТ-форм, а саме не 34,7 г/форма, а 32,1г/форма. Витрати на упаковку виробництва 1 дал пива відповідно становитимуть:

- 1) Вартість ПЕТ-форм (34,7 г/форма) = 1,73 грн./шт. * 1 дал / 1,5 л = 11,54 грн.;
- 2) Вартість ПЕТ-форм (32,1 г/форма) (ЕСО-формат з переробленого пластику) = 1,61 грн./шт.* 1 дал / 1,5 л = 10,74 грн.

3) Економія з виробництва упаковки (ПЕТ - форм) на 1 дал пива = 11,54 грн. – 10,74 грн. = 0,8 грн.

Обсяг виробництва пива на ПрАТ «Карлсберг Україна» у тарі об'ємом 1,5 л у 2019 рік становить 14 % від загального обсягу, а це – 4189 тис.дал.

Підприємство після зміни пакувальних матеріалів, а саме ПЕТ-форм (34,7 г/форма) на ПЕТ-форм (32,1 г/форма) (ЕСО-формат з переробленого пластику) не планує змінювати обсяги випуску. Тоді економія відбудеться на витратах:

$$\Delta \text{Собівартість} = 0,8 \text{ грн} * 4189,0 \text{ тис. дал} = 3351,21 \text{ тис.грн}$$

Отже, за рахунок зміни пакувальних матеріалів, а саме ПЕТ-форм (34,7 г/форма) на ПЕТ-форм (32,1 г/форма) (ЕСО-формат з переробленого пластику) ПрАТ «Карлсберг Україна» може заощадити 0,8 грн на 1 дал, тобто 3351,2 тис. грн за рік.

Перед заміною частини лінії розливу для видування ПЕТ-тари об'ємом 1,5 л розрахуємо залишкову вартість старого обладнання враховуючи знос у 70 % за роки експлуатації лінії (табл.3.3).

Таблиця 3.3

Кошторисно-фінансовий розрахунок демонтажу старого обладнання

Демонтоване обладнання	К-ть	Початкова вартість, тис. грн	Знос 70%, тис.грн	Залишкова вартість, тис. грн
Машина для видування ПЕТ-тари 1,5 л	1	243,6	170,5	73,1

Джерело: розраховано автором

Далі проведемо кошторисно-фінансовий розрахунок на модернізацію лінії з розливу пива об'ємом 1,5 л (табл. 3.4):

Таблиця 3.4

**Кошторисно-фінансовий розрахунок для модернізації лінії розливу пива
ПрАТ «Карлсберг Україна»**

№ п/п	Витрати на інвестиції	Вартість, тис.грн
1	Автомат видування VCQ 2L-2E	784
	Усього:	784

Джерело: розроблено автором

Крім вартості обладнання слід розрахувати витрати, обумовлені доставкою устаткування на підприємство, збереження його, обсягом проектних робіт, монтажем тощо. Ці розрахунки слід зробити за такими показниками (% від вартості устаткування):

- ТВ – транспортні витрати (5 – 6 %)
- ЗСВ – заготівельно – складські витрати (1,5 – 2 %)
- М – витрати на монтаж устаткування (10 – 12 %)
- ПР – проектні роботи (4 – 5 %)
- КіПіА – контрольні-вимірні прилади і засоби автоматизації (10 – 15 %)
- ОФіАР – облаштування фундаменту під обладнання, антикорозійні роботи (1 – 1,5 %)
- ВВЗТ – вартість внутрішньозаводського транспорту (20 – 25 %)
- ВНО – вартість неврахованого обладнання (20 %).

Визначаємо загальну балансову вартість устаткування.

$$ЗБВ_{уст} = Ц_{уст} + ТВ + ЗСВ + М + ПР + КіПіА + ОФіАР + ВВЗТ + ВНО - ДО,$$

де: $Ц_{уст}$ - ціна устаткування

ДО – вартість демонтованого обладнання (залишкова).

$$ЗБВ_{уст} = 784 + 784 * ((5+1,5+10+4+10+1+20+20) / 100) - 73,1 = 1271,5$$

тис. грн.

Витрати на оплату праці робітників не збільшуються у цьому впровадженні. Так, як старе обладнання було автоматизоване, як і нове модернізоване обладнання – на даній частині лінії робота працівників потрібна лише наглядово, для забезпечення безперебійного та якісного виробництва. За цим спостерігатимуть робітники, які попередньо були задіяні у роботі лінії.

Зміну витрат в результаті впровадження інвестиційного проекту на підприємстві розрахуємо в табл. 3.5.

Таблиця 3.5.

Зміна операційних витрат в результаті впровадження інвестиційного проекту на ПраТ «Карлсберг Україна», тис. грн.

Показники	2019 рік	Проектний рік	Відхилення, +/-
Матеріальні витрати	4024566	4021214,8	-3351,21
Витрати на оплату праці	604537	604537	0
Відрахування на соціальні заходи	111417	111417	0
Амортизація	505718	505874,8	156,8
Інші операційні витрати	1277690	1277690	0
Разом операційні витрати	6523928	6520733,6	-3194,4

Джерело: розроблено автором

Отже, виручка від реалізації зросте на суму економії операційних витрат, тобто на 3194,4 тис. грн.

Розрахуємо ефективність запропонованого інвестиційного проекту.

Вихідними даними для цього є:

Вартість обладнання - 784 тис. грн.;

Капітальні витрати – 1271,5 тис. грн.;

Додатковий прибуток до оподаткування – 3194,4 тис. грн.;

Ставка дисконту – 25%;

Річні амортизаційні відрахування ($784 \cdot 0,2$) – 156,8 тис. грн.;

Чистий прибуток – 2619,4 тис. грн.

Таблиця 3.6

Розрахунок ефективності проекту

Показники	Роки						Всього
	0	1	2	3	4	5	
Інвестиції, тис.грн.	1271,5						1271,5
Приріст амортизаційних відрахувань, тис.грн.		156,80	156,80	156,80	156,80	156,80	784
Додатковий чистий прибуток, тис.грн.		2619,41	2619,41	2619,41	2619,41	2619,41	13097,04
Чистий грошовий потік, тис. грн.		2776,21	2776,21	2776,21	2776,21	2776,21	13881,04
Коефіцієнт дисконтування $1/(1+i)^t$		0,800	0,640	0,512	0,410	0,328	x
Дисконтований грошовий потік, тис.грн.		2220,97	1776,77	1421,42	1138,25	910,60	7468,01
Чистий приведений дохід, тис. грн.							6196,51
Термін окупності недисконтований							0,46
Термін окупності дисконтований							0,85
Індекс доходності							5,87
Індекс прибутковості							2,06

Джерело: розроблено автором

Запропонований нами інвестиційний проект принесе підприємству додатковий прибуток на вкладений капітал, тому що показник чистого приведенного доходу є позитивним і складає 6196,51 тис. грн. Незалежні інвестиційні проекти з позитивним значенням показника чистого приведенного доходу дозволяють збільшити капітал підприємства і його ринкову вартість. Індекс доходності дорівнює 5,87, тобто інвестиційний проект приймається в зв'язку з тим, що він принесе 5,87 грн. додаткового доходу на 1 грн. інвестованих засобів. Індекс прибутковості дорівнює 2,06, тобто на 1 гривню інвестованих коштів підприємство в результаті реалізації проекту отримає 2 грн. 6 коп. чистого прибутку. Проект окупиться через 10 місяців.

Таким чином, інвестиційний проект на ПрАТ «Карлсберг Україна» значно збільшить додаткові конкурентні переваги продукції, а таке збільшення позитивно вплине на значення комплексного показника конкурентоспроможності підприємства. Це тим самим може призвести до збільшення обсягів продаж продукції, до підвищення прибутку підприємства, та покращення інших показників діяльності.

Таким чином, кінцевим перспективним результатом впровадження і використання намічених заходів є виникаючий економічний ефект, що приймає форму чистого прибутку, який і повинен виправдати (окупити) ті витрати капітального характеру, які будуть необхідні в ході реалізації програми удосконалення.

Результати розрахунків впливу запропонованого заходу на основні показники діяльності представлені у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Вплив проекту з модернізації обладнання на лінії розливу пива на показники діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна»

Показники	2019 р.	Проектний рік	Відхилення	
			+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн	8327192	8327192	0	0,00
Повні витрати, тис. грн.	6534786	6531591,6	-3194,4	-0,05
Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	1792406	1795600,4	+3194,4	0,18
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	1 979 845	1 980 629	+784	0,04
Середньоспискова чисельність працівників, чол.	1522	1522	0	0,00

Продовження таблиці 3.7

Витрати на 1 грн. виготовленої продукції, коп.	78,48	78,43	-0,05	-0,06
Рентабельність діяльності, %	16,6	17,7	+1,1	x

Джерело: розроблено автором на базі звітності підприємства та впровадження

Отже, можемо зробити висновок, що після модернізації лінії з розливу пива, а саме купівлі ПрАТ «Карлсберг Україна» автомату для видуву ПЕТ-тари (ЕСО-формат з переробленого пластику) об'ємом 1,5 л, основні техніко-економічні показники діяльності підприємства мають позитивну тенденцію: покращення рентабельності діяльності на 1,1 %, витрати на 1 грн скоротилися на 0,05 %, а термін окупності вкладень становитиме менше одного року. Саме тому вважатимемо впровадження даного заходу ефективним та таким, який позитивно вплине на інвестиційну стратегію ПрАТ «Карлсберг Україна».

З усього вище сказаного ми можемо сказати, що підприємству слід використовувати активну стратегію інвестиційного забезпечення усталеного росту. Адже ПрАТ «Карлсберг Україна» є відомою компанією з позитивним іміджем та сталою фінансовою позицією. Така стратегія буде спрямована на збалансування росту операційної діяльності та необхідного рівня фінансової безпеки підприємства. У нашому випадку основним завданням буде забезпечення встановленого попиту на продукцію із зменшенням її собівартості.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі дипломної роботи запропоновано комплекс заходів та напрямів розроблення програми щодо збільшення ступеня збалансованості інтересів інституцій, який сприятиме удосконаленню інвестиційної стратегії ПрАТ «Карлсберг Україна».

Запропоновано для ПрАТ «Карлсберг Україна» шляхом підписання договору щодо придбання нового обладнання видування ПЕТ тари Автомат видування VCQ 2L-2E для лінії розливу пива об'ємом 1,5 л. Таким чином, застосування лізингових операцій на ПрАТ «Карлсберг Україна» суттєво збільшить додаткові конкурентні переваги товарів, а таке збільшення сприятиме позитивним змінам значення комплексного показника конкурентоздатності продукції. Це повинно привести до збільшення обсягів продаж продукції, до збільшення прибутку компанії, та покращення усіх інших показників роботи в цілому.

Провівши розрахунки після впровадження, можемо сказати, що ПрАТ «Карлсберг Україна» буде виготовляти продукції більше за нижчою собівартістю, дивлячись на показники ефективності інвестиційного проекту він є ефективний. Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства мають позитивну тенденцію збільшення чистого прибутку (6,75 %), покращення рентабельності діяльності на 1,1 %, витрати на 1 грн скоротилися на 0,05%. Саме тому вважатимемо впровадження нового обладнання для видування ПЕТ-тари (ЕСО-формат з переробленого пластику) позитивним.

Отже, можемо зробити висновок, що дані впровадження для ПрАТ «Карлсберг Україна» є доцільними, адже з кожним роком підприємство зможе покращувати та удосконалювати інвестиційну стратегію та підвищувати рівень конкурентоспроможності.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, з усього опрацьованого матеріалу та проведених досліджень можна зробити такі висновки:

В умовах сучасного функціонування ринку саме конкурентоспроможність є запорукою успішної діяльності будь – якої компанії та її лідерства. Вона поєднує в собі можливість задоволення потреб споживачів та першість серед своїх конкурентів. Інвестиційна діяльність є рушійним фактором для розвитку підприємства та покращення його конкурентоспроможності.

Головним при здійсненні інвестиційної діяльності є обґрунтований вибір та розробка інвестиційної стратегії компанії. Інвестиційна стратегія є системою довгострокових цілей інвестиційної діяльності підприємства, які визначені загальними завданнями його розвитку й інвестиційною ідеологією, а також вибір найбільш ефективних шляхів їх досягнення. При розробці стратегії обов'язково потрібно дотримуватись певних принципів, враховувати стан зовнішнього середовища та його зміни, розглянути варіанти всіх можливих ризиків та визначити необхідні матеріальні та нематеріальні ресурси.

При розробці інвестиційної стратегії необхідним є визначення інвестиційної привабливості підприємства та його інвестиційної діяльності в цілому. Найбільш популярними методичними підходами є визначення показників ліквідності, ділової активності, фінансового стану та платоспроможності підприємства, загального інтегрального показника інвестиційної діяльності та показників аналізу акцій.

Ринок пива не є досить насиченим великою кількістю підприємств, але при цьому відрізняється жорстокою конкурентцією. Причиною тому є те, що на ньому панує олігополія. Бар'єри входу дещо ускладнені, а втримати позицію на ринку можуть лише сильні та конкурентоспроможні підприємства. Основними гравцями ринку пива є: ПрАТ «САН ІнБев

Україна», ПрАТ «Карлсберг Україна», ПрАТ «Оболонь», ПрАТ «Ефес Україна» та ТзОВ «Перша приватна броварня». ПрАТ «Карлсберг Україна» - це українська філія корпорації Carlsberg Group, яка є її офіційним представником на ринку як алкогольних, так і безалкогольних напоїв. Підприємство займає частку близько 32% всього ринку пивної галузі. Компанія має сталий імідж, чітко сформовану місію та стратегію, широкий асортимент продукції. Крім цього вона славиться своєю соціальною роботою та успішними спробами оптимізації роботи задля збереження довкілля.

Проаналізувавши техніко – економічні показники діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна», можна зазначити, що за останні роки підприємство показувало позитивний результат своєї роботи та мало тенденцію до зростання деяких показників. Виручка зросла у 2019 році на 11,02% порівняно з 2018 роком. Основною проблемою є те, що разом із збільшенням обсягів виробництва і як наслідок виручки збільшились і витрати на виготовлення та збут. Собівартість у 2019 році збільшилась на 8,76%., а повні витрати на виробництво і реалізацію продукції на 7,68%. Компанія працює прибутково та намагається не лише підтримувати фінансову свою стійкість, а й покращувати платоспроможність.

Конкурентоспроможність ПрАТ «Карлсберг Україна» знаходиться на високому рівні. Компанія є відомою серед споживачів, тому має сталий попит на продукцію. У покупців уже існує певний рівень довіри до товарів даної торгової марки. Це свідчить про можливість покращення ефективності діяльності, збільшення прибутковості та збільшення частки ринку.

Рівень стратегічного управління є досить високим. Інтегральний показник збалансованості корпоративних інтересів підприємства становить 67%. Це свідчить про ефективність стратегічного менеджменту та високий рівня загального розвитку підприємства. ПрАТ «Карлсберг Україна» є досить фінансово стійким, що є однією з головних переваг для інвесторів. Коефіцієнт фінансової стійкості має нормативне значення: 0,65 у 2017 році, 0,64 у 2018 році та 0,63 у 2019 році. Ресурси на підприємстві

використовуються ефективно, але забезпечення можливого подальшого розвитку виробництва потребує додаткових зусиль та удосконалення інвестиційної стратегії.

Інвестиційна стратегія підвищення конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Карлсберг Україна» робить акцент на вдосконаленні споживчих якостей продукції підприємства, активну маркетингову політику. Основними можливими шляхами для удосконалення інвестиційної стратегії і тим самим покращення конкурентоспроможності даного підприємства є виведення на ринок нового виду продукції, зниження ціни на продукцію, широке використання рекламних заходів, реалізація товару через більшу кількість торгових представників.

З метою економії та швидкості розливу, у подальшому і для збільшення частки випуску та реалізації продукції ПрАТ «Карлсберг Україна» має всі можливості, щоб модернізувати частину лінії розливу для видування ПЕТ-тари об'ємом 1,5 л. Для цього необхідно використовувати нове обладнання. Економія даного впровадження полягає у подальшій закупівлі більш легких ПЕТ-форм, які старий автомат не зміг би видувати, а саме не 34,7 г/форма, а 32,1г/форма. Як наслідок чистий прибуток збільшиться на 6,75%. А показник рентабельності діяльності збільшиться на 1,1%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вініченко І.І. Конкуренентоспроможність аграрних підприємств: стан і перспективи / І.І. Вініченко // Агросвіт. — 2013. — № 21. — С. 10—13.
2. Закон України «Про інвестиційну діяльність». Частина перша статті 1 із змінами, внесеними згідно із Законом [№ 1981-VIII від 23.03.2017](#) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12/sp:info->
3. Закон України «Про інвестиційну діяльність». Частина третя статті 1 в редакції Закону [№ 1981-VIII від 23.03.2017](#) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12/sp:info->
4. Бланк І.О. Інвестиційний менеджмент : підручник / І.О. Бланк, Н.М. Гуляєва. — К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2003. — 343 с.
5. Брюховецька Н.Ю. Оцінка інвестиційної привабливості підприємства: визначення недоліків деяких існуючих методик [Текст] / Н.Ю. Брюховецька, О.В. Хасанова // Економіка промисловості. — 2009. — № 1. — С. 110-117.
6. Макарій Н.П. Оцінка інвестиційної привабливості українських підприємств / Н.П. Макарій // Економіст. — 2010. — № 10. — С. 52-60. 10. Мойсеєнко І.П. Інвестування: Навчальний посібник, — Київ: Знання, 2006. — 490 с.
7. Балацький О.Ф. Управління інвестиціями: Навчальний посібник. / О.Ф. Балацький, О.М. Теліженко, М.О. Соколов. — 2-ге вид., перероб. і доп. — Суми: ВТД «Універсальна книга», 2004. — 232 с
8. Федоренко В.Г. Інвестиційний менеджмент: Навч. посібник. / В.Г. Федоренко. — К.: МАУП, 1999. — 184 с.
9. Череп А.В. Інвестознавство: підручник. / А.В. Череп— К.: Кондор, 2006. — 398 с.

10. Козаченко Г.В. та інші Управління інвестиціями на підприємстві / Г.В. Козаченко. - К.: Лібра, 2004. - 368 с.
11. Бланк И. А. Инвестиционный менеджмент: Учебный курс / И.А. Бланк. – К.: Эльга-Н; НикаЦентр, 2001. – 448 с
12. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність. Навчальний посібник / Т. В. Майорова. — К.: ЦУЛ, 2003. — 376 с.
13. Землянкин А.И. Вопросы стратегического развития инвестиционной деятельности на промышленных предприятиях / А.И. Землянкин, Г.В. Моисеев // Економіка промисловості. – 2008. – № 3. – С. 88-95.
14. Поняття інвестиційної стратегії та порядок її формування на підприємстві. – Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://buklib.net/books/35293/>
15. Верба В.А., Загородніх О.А. Проектний аналіз: Підручник. - К.: КНЕУ, 2007. -- 322 с.
16. Конащук В.Л., Ковальова В.Ю. Формування інвестиційної стратегії промислового підприємства / В.Л. Конащук, В.Ю. Ковальова // Економічний вісник ЗДІА, 2012. – №3.
17. Коваленко О. В. Концепція життєвого циклу підприємства та кризові фактори : [Електронний ресурс] / О. В Коваленко // Бізнес-навігатор. – 2010. – № 1. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/Portal/Soc_Gum/Biznes/2010_1/2010/01/100104.pdf
18. Балацький О.Ф. Управління інвестиціями: Навчальний посібник. / О.Ф. Балацький, О.М. Теліженко, М.О. Соколов. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Суми: ВТД «Універсальна книга», 2004. – 232 с.
19. Козаченко Г.В. та інші Управління інвестиціями на підприємстві / Г.В. Козаченко. - К.: Лібра, 2004. - 368 с.
20. Вініченко І.І. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: стан і перспективи / І.І. Вініченко // Агросвіт. — 2013. — № 21. — С. 10—13.

21. Базилінська О. Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика: навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] [Текст] / О. Я. Базилінська. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 328 с.
22. Русин Р.С. Інвестиційні проекти: сутність та класифікація / Р.С. Русин // Економічний вісник університету –2016. -№ 31/1. –С. 177-183
23. Сорока І. Соціальне ринкове господарство і змішана економіка як пріоритетні моделі українського ринку / І. Сорока // Економіка України. – 2016. – № 5. – С. 47-54.
24. Сташейко В. І. Розвиток сировинної бази пивоваріння в Україні / В. І. Сташейко, О. Б. Шмаглій // Економіка АПК. - 2013. - № 9. - С. 25-31.
25. Вісник корпорації «Оболонь» № 30 (жовтень-грудень 2015) / О. Шевель, С. Гусенцев; за ред. А. Церковної // Вид.: Студія корпоративних комунікацій. — 2015. — № 30. — 47 с.
26. Петухова О.М. Тенденції розвитку світового та українського пивного ринку / О.М. Петухова, Д.Є. Аманов [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3716>.
27. Офіційний сайт Української галузевої компанії по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод «Укрпиво». URL: <http://ukrpivo.com/>
28. Бичікова Л.А. Стан та особливості розвитку ринку пивоварної промисловості. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2016. № 5. Т. 1.
29. Валявський С.М., Скриль В.В. Діагностика розвитку підприємств пивоварної галузі в умовах міжнародної інтеграції. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. № 13. С. 15—25.
30. Офіційний сайт компанії «Карлсберг Україна». Режим доступу: <https://carlsbergukraine.com/>

31. Інтернет - портал www.smida.gov.ua - єдиний інформаційний масив даних про емітентів цінних паперів. URL: <https://smida.gov.ua/db/emitent/year/xml/showform/89875/156/templ>
32. Постачальники сировини та матеріалів. URL: <https://www.stockworld.com.ua/ru/>
33. Планування маркетингу. 2-ге вид. перероб. та доп. [текст]: підручник / Н. В. Касьянова, Д. В. Солоха, В. В. Морєва, О. В. Белякова, О. Б. Балакай – К. : «Центр учбової літератури», 2018. – 248 с
34. Економічні дослідження (методологія, інструментарій, організація, апробація) : навч. посіб. / за ред. А. А. Мазаракі. – К. : Київ, нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 280 с
35. Захарін С.В. Регулювання власних джерел фінансування інвестицій діяльності підприємств// Актуальні проблеми економіки. – 2018. - №5. - с.47-50.
36. Організація управлінського обліку в інвестиційній діяльності// Проблеми науки. – 2019. - №4. – с. 2-7.
37. Біловодська О. А. Аналіз тенденцій розвитку інноваційної діяльності в контексті стратегічних механізмів дематеріалізаційних змін / О. А. Біловодська 239 / Мотиваційні механізми дематеріалізаційних та енергоефективних змін національної економіки» : монографія / за заг. ред. І. М. Сотник. – Суми: Університетська книга, 2016.
38. Офіційний сайт [http «VodograyMachine»](http://vodograymachine.com.ua/) – харчове обладнання та лінії розливу <http://vodograymachine.com.ua/>
39. Мельник О.Г. Діагностика факторів впливу на експортну діяльність підприємства / О.Г. Мельник, М.Я. Нагірна // Інноваційна економіка. – 2013. – №5. – С. 63-66
40. Федорчук А. Міжнародна агенція KOLORO. Дослідження ринку пива. URL: <https://koloro.ua/blog/issledovaniya/issledovanie-ukrainskogo-rynka-piva.html>

41. Яшин, С.Н. Сравнительная оценка совокупного экономико-организационного эффекта функционирования предприятий [Текст] / С.Н. Яшин, Е.Н. Пузов // Экономический анализ: теория и практика. – 2005. – № 6 (39). – С. 8 – 14. Было 14 12. Абалкін, Л.І. Національна економіка [Текст] / Л.І. Абалкін, М.А. Атрамова, А.І. Олексійв. – М.: Видавництво «Економість», 2007. – 864 с.

42. Nielsen Media Research: Глобальна вимірювальна компанія, яка надає дані та маркетингову інформацію. URL: <http://www.nielsen.com/de/de.html>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

		Дата, рік, місяць, число	КОДИ		
Підприємство	ПрАТ "Карлсберг Україна"	за ЄДРПОУ	2019	12	31
Територія	Україна	за КОАТУУ	00377511		
Організаційно-правова форма господарювання	Приватне акціонерне товариство	за КОПФГ	2310137300		
Вид економічної діяльності	Виробництво пива	за КВЕД	230		
Середня кількість працівників	1522		11.05		
Адреса, телефон	вул. Василя Стуса 6, 69076, Запоріжжя				

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2019 р.

Форма N 1

Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	Примітки
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	34 796	48 391	
первісна вартість	1001	130 424	138 724	
накопичена амортизація	1002	(95 628)	(90 333)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	90 078	31 905	4
Основні засоби	1010	1 846 217	1 979 845	4
первісна вартість	1011	4 825 077	5 329 187	
Знос	1012	(2 978 860)	(3 349 342)	
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	-	-	

які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств				
інші фінансові інвестиції	1035	8	8	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	207	12 284	
Відстрочені податкові активи	1045	133 061	156 338	19(б)
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	2 104 367	2 228 771	
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	508 582	602 293	
Виробничі запаси	1101	217 817	328 850	5
Незавершене виробництво	1102	45 299	50 915	
Готова продукція	1103	238 279	214 276	5
Товари	1104	7 187	8 252	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	597 225	626 753	6
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виданими авансами	1130	29 479	56 011	7
з бюджетом	1135	-	-	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	545	234	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1	-	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 262 637	1 192 709	8
Витрати майбутніх періодів	1170	5 814	6 635	
Інші оборотні активи	1190	485	127	
Усього за розділом II	1195	2 404 768	2 484 762	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	
Баланс	1300	4 509 135	4 713 533	

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	Примітки
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 022 433	1 022 433	9
Капітал у дооцінках	1405	-	-	
Додатковий капітал	1410	61 333	61 333	
Резервний капітал	1415	153 364	153 364	

Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 679 743	1 729 845	
Неоплачений капітал	1425	-	-	
Вилучений капітал	1430	-	-	
Усього за розділом I	1495	2 916 873	2 966 975	
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-	
Довгострокові кредити банків	1510	-	-	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	41 111	22
Довгострокові забезпечення	1520	-	-	
Цільове фінансування	1525	-	-	
Усього за розділом II¹	1595	-	41 111	
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	-	-	
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	41 111	22
товари, роботи, послуги	1615	1 140 160	1 158 274	10
розрахунками з бюджетом	1620	167 225	240 144	11
у тому числі з податку на прибуток	1621	4 092	51 367	11
розрахунками зі страхування	1625	-	-	
розрахунками з оплати праці	1630	112 995	108 491	
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	1 035	1 951	
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-	
Поточні забезпечення	1660	132 846	115 105	Ошибка! Источник ссылки не найден.
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-	
Інші поточні зобов'язання	1690	38 001	40 371	
Усього за розділом III¹	1695	1 592 262	1 705 447	
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття¹				
Баланс	1900	4 509 135	4 713 533	

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	Примітки
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	8 327 192	7 627 372	13

Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4 606 929)	(4 300 017)	
Валовий:				
Прибуток	2090	3 720 263	3 327 355	
Збиток	2095	-	-	
Інші операційні доходи	2120	57 124	475 630	Ошибка! Источник ссылки не найден.
Адміністративні витрати	2130	(276 325)	(290 235)	15
Витрати на збут	2150	(1 651 532)	(1 587 680)	16
Інші операційні витрати	2180	(177 291)	(9 317)	20
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
Прибуток	2190	1 672 239	1 915 753	
Збиток	2195	-	-	
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-	
Інші фінансові доходи	2220	48 337	128 239	18
Інші доходи	2240	17 990	16 851	
Фінансові витрати	2250	(14 341)	(10 647)	
Втрати від участі в капіталі	2255	-	-	
Інші витрати	2270	(25 927)	(24 820)	
Фінансовий результат до оподаткування:				
Прибуток	2290	1 698 298	2 025 376	
Збиток	2295	-	-	
Витрати з податку на прибуток	2300	(319 033)	(376 089)	19
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-	
Чистий фінансовий результат:				
Прибуток	2350	1 379 265	1 649 287	
Збиток	2355	-	-	

I. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	Примітки
1	2	3	4	5
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-	
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-	
Накопичені курсові різниці	2410	-	-	
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-	
Інший сукупний дохід (збиток)	2445	-	-	
Інший сукупний дохід (збиток) до оподаткування	2450	-	-	
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-	
Інший сукупний дохід (збиток) після оподаткування	2460	-	-	
Сукупний дохід (збиток) (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 379 265	1 649 287	

II. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	Примітки
1	2	3	4	5
Матеріальні затрати	2500	4 024 566	3 912 789	
Витрати на оплату праці	2505	604 537	531 608	
Відрахування на соціальні заходи	2510	111 417	91 404	
Знос та амортизація	2515	505 718	421 579	
Інші операційні витрати	2520	1 277 690	1 242 247	
Разом	2550	6 523 928	6 199 627	

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	Примітки
1	2	3	4	5
Середньорічна кількість простих акцій	2600	1 022 432 914	1 022 432 914	
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	1 022 432 914	1 022 432 914	
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	1,3490	1,6131	

Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	1,3490	1,6131	
Дивіденди на одну просту акцію	2650	1,30	1,80	

ДОДАТОК Б

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на "31" грудня 2018 р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	27714	34796
первісна вартість	1001	111394	130346
накопичена амортизація	1002	83680	95550
Незавершені капітальні інвестиції	1005	93320	90078
Основні засоби	1010	1920744	1823501
первісна вартість	1011	4566679	4729536
знос	1012	2645935	2906035
Інвестиційна нерухомість	1015	--	--
Довгострокові біологічні активи	1020	--	--
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	21936	21936
інші фінансові інвестиції	1035	8	8
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	2098	207
Відстрочені податкові активи	1045	191821	133073
Інші необоротні активи	1090	--	--
Усього за розділом I	1095	2257641	2103599
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	324712	500226
Виробничі запаси	1101	134969	217817
Незавершене виробництво	1102	32737	45299
Готова продукція	1103	155413	229954
Товари	1104	1593	7156
Поточні біологічні активи	1110	--	--
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	487714	619498
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	29474	28715
з бюджетом	1135	17050	--
у тому числі з податку на прибуток	1136	17050	--
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	3252	111
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1527	1
Поточні фінансові інвестиції	1160	--	--
Гроші та їх еквіваленти	1165	1631139	1200058
Витрати майбутніх періодів	1170	4001	5814
Інші оборотні активи	1190	95	485
Усього за розділом II	1195	2498964	2354908
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	--	--
Баланс	1300	4756605	4458507

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1022433	1022433
Капітал у дооцінках	1405	--	--
Додатковий капітал	1410	54622	54622
Резервний капітал	1415	153364	153364
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1849417	1641768
Неоплачений капітал	1425	--	--
Вилучений капітал	1430	--	--
Усього за розділом I	1495	3079836	2872187
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	--	--
Довгострокові кредити банків	1510	--	--
Інші довгострокові зобов'язання	1515	--	--
Довгострокові забезпечення	1520	--	--
Цільове фінансування	1525	--	--
Усього за розділом II	1595	--	--
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	--	--
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	--	--
товари, роботи, послуги	1615	813672	1139700
розрахунками з бюджетом	1620	178927	165896
у тому числі з податку на прибуток	1621	--	--
розрахунками зі страхування	1625	--	--
розрахунками з оплати праці	1630	62422	109726
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	615	707
Поточні забезпечення	1660	584101	132290
Доходи майбутніх періодів	1665	--	--
Інші поточні зобов'язання	1690	37032	38001
Усього за розділом III	1695	1676769	1586320
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	--	--
Баланс	1900	4756605	4458507

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 2018 рік

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт,	2000	7500928	5968342

послуг)			
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4235986)	(3479625)
Валовий: прибуток	2090	3264942	2488717
збиток	2095	(--)	(--)
Інші операційні доходи	2120	475630	50463
Адміністративні витрати	2130	(290112)	(218413)
Витрати на збут	2150	(1542806)	(1111782)
Інші операційні витрати	2180	(7881)	(39919)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1899773	1169066
збиток	2195	(--)	(--)
Дохід від участі в капіталі	2200	--	--
Інші фінансові доходи	2220	123470	131628
Інші доходи	2240	16851	46475
Фінансові витрати	2250	(10477)	(1601)
Втрати від участі в капіталі	2255	(--)	(--)
Інші витрати	2270	(24603)	(2059)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2005014	1343509
збиток	2295	(--)	(--)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-372284	-257085
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	--	--
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1632730	1086424
збиток	2355	(--)	(--)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	--	--
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	--	--
Накопичені курсові різниці	2410	--	--
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	--	--
Інший сукупний дохід	2445	--	--
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	--	--
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	--	--
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	--	--
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1632730	1086424

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3912789	3127817
Витрати на оплату праці	2505	516416	398984
Відрахування на соціальні заходи	2510	87297	73810

Амортизація	2515	412330	369152
Інші операційні витрати	2520	1156857	895960
Разом	2550	6085689	4865723

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	1022432914	1022432914
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	1022432914	1022432914
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	1.61310000	1.07500000
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	1.61310000	1.07500000
Дивіденди на одну просту акцію	2650	1.80000000	0.98000000

ДОДАТОК В

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на "31" грудня 2017 р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи	1000	25945	27714
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	98694	111394
накопичена амортизація	1002	72749	83680
Незавершені капітальні інвестиції	1005	84226	93320
Основні засоби	1010	1515285	1920744
первісна вартість	1011	3938497	4566679
знос	1012	2423212	2645935
Інвестиційна нерухомість	1015	--	--
Довгострокові біологічні активи	1020	--	--
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	21936	21936
інші фінансові інвестиції	1035	8	8
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	7370	2098
Відстрочені податкові активи	1045	182236	191821
Інші необоротні активи	1090	--	--
Усього за розділом I	1095	1837006	2257641
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	318760	324712
Виробничі запаси	1101	158626	134969
Незавершене виробництво	1102	19045	32737
Готова продукція	1103	137964	155413
Товари	1104	3125	1593
Поточні біологічні активи	1110	--	--

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	448324	487714
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	25063	29474
з бюджетом	1135	40915	17050
у тому числі з податку на прибуток	1136	40915	17050
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	13785	3252
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	42463	1527
Поточні фінансові інвестиції	1160	--	--
Гроші та їх еквіваленти	1165	3000889	1631139
Витрати майбутніх періодів	1170	3851	4001
Інші оборотні активи	1190	--	95
Усього за розділом II	1195	3894050	2498964
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	--	--
Баланс	1300	5731056	4756605

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1022433	1022433
Капітал у дооцінках	1405	--	--
Додатковий капітал	1410	54622	54622
Резервний капітал	1415	153364	153364
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1764977	1849417
Неоплачений капітал	1425	--	--
Вилучений капітал	1430	--	--
Усього за розділом I	1495	2995396	3079836
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	--	--
Довгострокові кредити банків	1510	--	--
Інші довгострокові зобов'язання	1515	--	--
Довгострокові забезпечення	1520	--	--
Цільове фінансування	1525	--	--
Усього за розділом II	1595	--	--
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	--	--
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	--	--
товари, роботи, послуги	1615	742139	813672
розрахунками з бюджетом	1620	154825	178927
у тому числі з податку на прибуток	1621	--	--
розрахунками зі страхування	1625	--	--
розрахунками з оплати праці	1630	73649	62422
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	2981	615
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	1154227	--
Поточні забезпечення	1660	572078	584101
Доходи майбутніх періодів	1665	--	--

Інші поточні зобов'язання	1690	35761	37032
Усього за розділом III	1695	2735660	1676769
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	--	--
Баланс	1900	5731056	4756605

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 2018 рік

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6012007	5100881
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3479625)	(3026140)
Валовий: прибуток	2090	2532382	2074741
збиток	2095	(--)	(--)
Інші операційні доходи	2120	50463	61902
Адміністративні витрати	2130	(218413)	(199769)
Витрати на збут	2150	(1155447)	(973691)
Інші операційні витрати	2180	(39919)	(18942)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1169066	944241
збиток	2195	(--)	(--)
Дохід від участі в капіталі	2200	--	--
Інші фінансові доходи	2220	131628	259772
Інші доходи	2240	46475	28867
Фінансові витрати	2250	(1601)	(1359)
Втрати від участі в капіталі	2255	(--)	(--)
Інші витрати	2270	(2059)	(2967)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1343509	1228554
збиток	2295	(--)	(--)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-257085	-223529
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	--	--
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1086424	1005025
збиток	2355	(--)	(--)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	--	--
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	--	--
Накопичені курсові різниці	2410	--	--
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	--	--
Інший сукупний дохід	2445	--	--
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	--	--
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	--	--
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	--	--
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1086424	1005025

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3127817	2811295
Витрати на оплату праці	2505	398984	322614
Відрахування на соціальні заходи	2510	73810	57560
Амортизація	2515	369152	302494
Інші операційні витрати	2520	895960	724579
Разом	2550	4865723	4218542

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	1022432914	1022432914
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	1022432914	1022432914
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	1.07500000	0.99000000
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	1.07500000	0.99000000
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0.98000000	1.67000000