

**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

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Олег ШЕРЕМЕТ  
(підпис) (ім'я та прізвище)

\_\_\_\_\_ Тамара БЕРЕЗЯНКО  
(підпис) (ім'я та прізвище)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р.

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності \_\_\_\_\_ 073 «Менеджмент» \_\_\_\_\_  
(код та спеціальності)

освітньо-професійної програми «Менеджмент» \_\_\_\_\_

на тему: \_\_\_\_\_ «Розроблення системи управління інвестиційними ризиками на  
\_\_\_\_\_ підприємстві» \_\_\_\_\_

Виконав: здобувач 4 курсу, групи МН-4-18ск

Стойко Юрій Русланович

\_\_\_\_\_ (підпис)

Керівник Стахурська Світлана Антонівна \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ (підпис)

Рецензент \_\_\_\_\_  
(ім'я та прізвище)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Я як здобувач Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надав і не одержував недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач \_\_\_\_\_

(підпис)

Київ – 2023 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

\_\_\_\_\_ Тамара БЕРЕЗЯНКО

«05» грудня 2022 року

## З А В Д А Н Н Я

### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

\_\_\_\_\_ Стойко Юрій Русланович \_\_\_\_\_

1. Тема роботи: «Розроблення системи управління інвестиційними ризиками на підприємстві»

керівник роботи Стахурська С. А., к.е.н., доцент

затверджені наказом закладу вищої освіти від 05.12.2022 р. № 865-КС.

2. Строк подання здобувачем роботи 01 червня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми роботи, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ТОВ «Тульчинм'ясо».

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Теоретичні та методичні засади управління інвестиційними ризиками на підприємстві.

Розділ 2. Аналіз діяльності з управління інвестиційними ризиками у ТОВ «Тульчинм'ясо».

Розділ 3. Розроблення системи управління інвестиційними ризиками ТОВ «Тульчинм'ясо».

5. Перелік графічного матеріалу

Результати дослідження знайшли відображення у 32 таблицях та 5 рисунках ілюстративного матеріалу.

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 05 грудня 2022 року

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи. Складання бібліографії наукових джерел	28.01.2023 р.	виконано
2	Розроблення та затвердження плану роботи керівником кваліфікаційної роботи і керівником проєктної групи	12.02.2023 р.	виконано
3	Робота над вступом до кваліфікаційної роботи	20.02.2023 р.	виконано
4	Підготовка першого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	02.03.2023 р.	виконано
5	Підготовка другого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	30.03.2023 р.	виконано
6	Підготовка третього розділу, висновків до нього та подання його керівнику	14.04.2023 р.	виконано
7	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику	19.04.2023 р.	виконано
8	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	14.05.2023 р.	виконано
9	Остаточне оформлення роботи. Формування проєкту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	25.05.2023 р.	виконано
10	Подання завершеної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту	04.06.2023 р.	виконано
11	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	17.06.2023 р.	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	Згідно графіку захисту	

**Здобувач**

\_\_\_\_\_ (підпис)

**Ю.Р. Стойко**  
(прізвище та ініціали)

**Керівник роботи**

\_\_\_\_\_ (підпис)

**С.А. Стахурська**  
(прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

У випускній роботі розглянуто і узагальнено існуючі теоретико-методичні засади формування системи управління інвестиційними ризиками на підприємстві. Визначено сутність управління інвестиційними ризиками, її, а також розглянуто підходи до управління інвестиційними ризиками на підприємстві.

Для оцінки доцільності запропонованого заходу було визначено сучасний стан розвитку ТОВ «Гульчинм'ясо» та досліджено особливості управління інвестиційними ризиками ТОВ «Гульчинм'ясо».

У роботі запропоновано проєкт виходу нового м'ясного продукту на зовнішній ринок. Проведені розрахунки свідчать, що запропонований проєкт є прибутковим та в подальшому можливе його впровадження на підприємстві.

Випускна робота складена на 91 сторінці (без урахування додатків), містить 5 рисунків, 32 таблиці.

*Ключові слова:* інвестиційний проєкт, інвестиційний ризик, аналіз ринку, виробництво продукції, прибуток, витрати, інвестиції, система управління ризиками.

## ANNOTATION

The graduation thesis examines and summarizes the existing theoretical and methodological foundations for forming an investment risk management system within an enterprise. The essence of investment risk management is defined, as well as approaches to managing investment risks within the enterprise.

To assess the feasibility of the proposed measure, the current state of development of «Tulchinmeat» LLC is determined and the peculiarities of managing investment risks in «Tulchinmeat» LLC are investigated.

The thesis proposes a project for entering a new meat product into the foreign market. Calculations conducted indicate that the proposed project is profitable, and its implementation is possible in the future within the enterprise.

The thesis consists of 91 pages (not including appendices), contains 5 figures, 32 tables.

*Key words:* investment project, investment risk, market analysis, production, profit, costs, investment, risk management system.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....	10
1.1. Сутність та характеристики управління інвестиційними ризиками на підприємстві.....	10
1.2. Теоретичні основи управління інвестиційними ризиками на підприємстві.....	17
1.3. Методичні підходи до управління інвестиційними ризиками на підприємстві.....	27
Висновки до розділу 1.....	34
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ З УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ У ТОВ «ТУЛЬЧИНМ'ЯСО» .....	35
2.1. Аналіз ринку м'ясних продуктів.....	35
2.2. Загальна характеристика діяльності підприємства .....	38
2.3. Особливості управління інвестиційними ризиками підприємства.....	50
Висновки до розділу 2.....	55
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ ТОВ «ТУЛЬЧИНМ'ЯСО» .....	57
3.1. Програма діяльності підприємства щодо управління інвестиційними ризиками ТОВ «Тульчинм'ясо».....	57
3.2. Обґрунтування доцільності виходу нового м'ясного продукту на зовнішній ринок та його вплив на основні показники діяльності підприємства .....	63
3.3. Управлінсько-організаційне забезпечення виконання програми діяльності підприємства з управління інвестиційними ризиками та впровадження обґрунтованого заходу .....	77
Висновки до розділу 3.....	83
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ .....	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	88
ДОДАТКИ.....	92

## ВСТУП

Світовий досвід свідчить, що країни не в змозі розвивати свою економіку без залучення та ефективного використання інвестицій. Акумулюючи приватний, державний або іноземний капітал, забезпечуючи доступ до сучасних технологій та менеджменту, інвестиції не тільки сприяють формуванню національних інвестиційних ринків, але й пожвавлюють ринки товарів та послуг. Крім того, інвестиції, зазвичай, сприяють заходам макроекономічної стабілізації та дозволяють вирішувати соціальні проблеми трансформаційного періоду.

Для вітчизняних підприємців проблема створення ефективних систем передбачення інвестиційних ризиків ще потребує вирішення. При цьому важливо враховувати міжнародний досвід та враховувати те, що процес становлення практики управління інвестиційними ризиками ще не завершений, а завдання створення універсальної методики не може бути вирішене в принципі, оскільки кожна компанія чи банк по-своєму унікальні, орієнтовані на власну ринкову нішу, можливості своїх співробітників, усталені зв'язки. Але перспектива кожного суб'єкта інвестиційної діяльності значною мірою визначається досконалістю систем управління інвестиційними ризиками.

*Актуальність теми дослідження.* Інвестування є важливим джерелом економічного зростання, але кожен інвестор зустрічає різноманітні ризики. Вкладаючи кошти в виробництво різних товарів або послуг, інвестор не впевнений в позитивних результатах того чи іншого виробництва. Тому інвестор ризикує отримати дохід, або, зазнати збитків. Отже інвестиційні ризики на пряму залежать від вдалого збігу різних факторів. Отже, виявлення факторів, що викликали інвестиційний ризик та їх дослідження є важливими проблемами, на які необхідно зважати увагу сучасному інвестору, приймаючи рішення куди саме слід вкладати свої кошти.

Саме тому вміння оцінювати та аналізувати інвестиційний ризик є необхідним для будь якого інвестора. Управління інвестиційними ризиками є важливою передумовою для забезпечення ефективного функціонування суб'єктів господарювання та економіки держави загалом. Неналежне врахування ступеня впливу таких ризиків може призвести до значних фінансових втрат.

*Мета* дослідження – проаналізувати ризики в інвестиційній діяльності підприємства, дослідити шляхи зниження інвестиційних ризиків.

*Завдання* дослідження:

- визначити сутність та характеристики управління інвестиційними ризиками на підприємстві;
- розглянути теоретичні основи управління інвестиційними ризиками на підприємстві;
- розглянути методичні підходи до управління інвестиційними ризиками на підприємстві;
- провести аналіз ринку м'ясних продуктів;
- дати загальну характеристику діяльності ТОВ «Тульчинм'ясо»;
- оцінити особливості управління інвестиційними ризиками ТОВ «Тульчинм'ясо»;
- визначити програму діяльності підприємства щодо управління інвестиційними ризиками ТОВ «Тульчинм'ясо»;
- провести обґрунтування доцільності впровадження обраного заходу та його вплив на основні показники діяльності підприємства;
- оцінити управлінсько-організаційне забезпечення виконання програми та впровадження обґрунтованого заходу;

*Об'єкт* дослідження – інвестиційні ризики, зокрема на підприємствах м'ясної промисловості.

*Предмет* дослідження – система управління інвестиційними ризиками на підприємстві ТОВ «Тульчинм'ясо».

*Сферою застосування* є ТОВ «Тульчинм'ясо».

У роботі використовувались такі *методи дослідження*, як: історичний аналіз – для вивчення економічної категорії «інвестиційний ризик»; аналіз та синтез – для надання організаційно-економічної характеристики підприємства; абстрактно-логічний метод – для теоретичних узагальнень та формулювання висновків; системний аналіз – для зведення інформації та її відпрацювання; методи горизонтальний та вертикальний аналіз використовувались для фінансово-економічного стану підприємства бази апробації – для розрахунку вартості рекомендованих заходів та соціально-економічного ефекту від впровадження на підприємстві; графічний – побудова діаграм.

*Інформаційною базою* написання кваліфікаційної роботи стали наукові праці вітчизняних та закордонних учених у сфері інноваційної діяльності; законодавчі та нормативно-правові документи, що регламентують діяльність підприємств; статистична та фінансова звітність підприємства; періодичні видання; інформаційно-аналітичні матеріали, Інтернет-ресурси.

*Структура та обсяг роботи.* Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел, додатків. Обсяг основного тексту викладено на 91 сторінці (без урахування додатків). Робота містить 32 таблиці та 5 рисунків. Список використаних джерел налічує 42 найменування.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

### **1.1. Сутність та характеристики управління інвестиційними ризиками на підприємстві**

Досвід кризової економіки підтверджує, що інвестиції є ключовим джерелом економічного зростання і фінансового прогресу. Об'єктивний підхід до інвестицій передбачає використання науково обгрунтованих механізмів управління, які забезпечують максимальне урахування поточних ризиків, аналіз ефективності проведених заходів і прийняття оптимальних рішень при реалізації інвестиційних проєктів.

Сучасні тенденції розвитку української економіки свідчать, що, незважаючи на позитивні зрушення останніх років, проблема привабливості інвестицій залишається актуальною для вітчизняних підприємств. Зростання ризиків у сфері інвестицій ускладнює вибір найбільш доступних і доцільних шляхів фінансування, визначає потребу в застосуванні нетривіальних схем і механізмів, а також вимагає впровадження ефективних захисних заходів.

На поточному етапі розвитку української економіки спостерігається поєднання елементів відкритої ринкової та адміністративної систем. Процес реформ пов'язаний зі значними макроекономічними проблемами, такими як інфляція, інвестиційна криза, бюджетний дефіцит, державний борг, демонетизація економіки, високі ризики і зростаюча нестабільність. У зв'язку з цим, моделі, які використовуються для оцінки ризиків на українському фінансовому ринку, дозволяють банкам та підприємствам згладжувати негативні наслідки цих економічних тенденцій.

Незважаючи на значний вітчизняний та зарубіжний досвід управління ризиками інвестиційних проєктів, на сьогоднішній день відсутня науково обгрунтована система управління проєктними ризиками. Крім того, зростаюча динамічність економічних процесів ставить перед нами вимогу

розробки та застосування нових ефективних механізмів управління ризиками.

Реалізація інвестицій завжди пов'язана з ризиком – можливістю виникнення небажаних ситуацій та їх наслідків під час виконання проєкту.

У загальному випадку під ризиком розуміють можливість настання деякої несприятливої події, що спричиняє за собою різного роду втрати (наприклад, отримання фізичної травми, втрата майна, отримання доходів нижче очікуваного рівня тощо).

Існування ризику пов'язане з неможливістю з точністю до 100% прогнозувати майбутнє. Виходячи з цього, слід виділити основну властивість ризику: ризик має місце тільки по відношенню до майбутнього і нерозривно пов'язаний з прогнозуванням і плануванням, а значить і з ухваленням рішень взагалі (слово «ризик» в буквальному перекладі означає «ухвалення рішення», результат якого невідомий).

Інвестиційна складова діяльності підприємства пов'язана з різноманітними ризиками, які можуть вплинути на кінцевий результат. Існує багато підходів до визначення сутності ризиків та їх класифікації, проте варто звернути увагу на ті, які можна прогнозувати та управляти (табл. 1.1).

*Таблиця 1.1*

### **Класифікація ризиків у діяльності підприємств**

Початкові ризики		Кінцеві ризики	
Зовнішні		Внутрішні	
Ризик законодавчих змін	Міжнародний	Ризик зниження фінансової стійкості	Ризик зниження платоспроможності
Валютний	Відсотковий	Ризик зниження ділової активності	Ризик отримання збитку
Інфляційний	Інформаційний	Управлінський ризик	Виробничий ризик
Ціновий	Споживчий	Фінансовий ризик	Матеріальний ризик

*Джерело: складено автором на основі [1]*

Згідно з М.П. Войнаренко, можна виділити наступні особливості ризиків [4, с. 95]:

- ризик – це ймовірність отримати як позитивний, так і негативний результат у процесі господарської діяльності;

- ризик – це невизначеність, що виникає в зовнішньому та внутрішньому середовищі діяльності підприємства;

- ризик є основною передумовою для подолання невизначеностей у діяльності.

Ці групи допомагають систематизувати ризики, з якими можуть зіштовхнутися підприємства під час здійснення інвестиційної діяльності. Врахування цих ризиків та їхнє управління є важливим елементом стратегічного планування та успішного здійснення інвестиційних проєктів.

Види інвестиційних ризиків мають різноманітну природу і можуть бути класифіковані згідно з такими основними ознаками [9]:

1) за сферою прояву: ризик економічний, політичний, соціальний, екологічний. Кожен з цих видів ризиків відноситься до певного аспекту діяльності і може мати вплив на інвестиційний проєкт;

2) за формами інвестування: ризики реального та фінансового інвестування. Ризик реального інвестування пов'язаний з можливими проблемами, пов'язаними з реалізацією фізичних активів, виробництвом і постачанням товарів або послуг. Ризик фінансового інвестування включає фактори, що впливають на фінансові результати інвестицій, такі як зміни в ринкових цінах, валютні коливання і кредитні ризики;

3) за джерелами виникнення: систематичний (ринковий) та несистематичний (специфічний). Систематичний ризик пов'язаний з загальними економічними умовами та ринковими факторами, які впливають на всі інвестиції. Несистематичний ризик пов'язаний з конкретними факторами, які впливають на певну компанію чи проєкт, такі як менеджмент, конкуренція або технологічні проблеми.

Згідно сказаному вище, варто також відзначити, що категорії «ризик» і «невизначеність» тісно зв'язані між собою і часто вживаються як синоніми. Проте, на нашу думку, необхідно розрізняти поняття «ризик» і «невизначеність».

По-перше, ризик має місце тільки в тих випадках, коли ухвалювати

рішення необхідно (якщо це не так, немає значення ризикувати). Інакше кажучи, саме необхідність ухвалювати рішення в умовах невизначеності породжує ризик, за відсутності такої необхідності немає і ризику.

По-друге, ризик суб'єктивний, а невизначеність об'єктивна. Наприклад, об'єктивна відсутність достовірної інформації про потенційний обсяг попиту на вироблювану продукцію призводить до виникнення спектру ризиків для учасників проєкту.

Наприклад, ризик, породжений невизначеністю унаслідок відсутності маркетингового дослідження для інвестиційного проєкту, перетворюється в кредитний ризик для інвестора (банку, що фінансує цей інвестиційний проєкт), а у випадку не повернення кредиту в ризик втрати ліквідності і далі в ризик банкрутства, а для реципієнта цей ризик трансформується в ризик непередбачених коливань ринкової кон'юнктури., причому для кожного з учасників інвестиційного проєкту прояв ризику індивідуальний як в якісному так і в кількісному виразі.

Кажучи про невизначеність, відзначимо, що вона може бути задана по-різному [14]:

- у вигляді розподілів ймовірності (розподіл випадкової величини точно відомий, але невідомо яке конкретно значення набуде випадкова величина) – в вигляді суб'єктивної ймовірності (розподіл випадкової величини невідомо, але відома ймовірності окремих подій, визначена експертним шляхом);

- у вигляді інтервальної невизначеності (розподіл випадкової величини невідомо, але відомо, що вона може приймати будь-яке значення в певному інтервалі).

Крім того, доцільно зазначити, що природа невизначеності формується під впливом різних чинників [10]:

- часова невизначеність обумовлена тим, що неможливо з точністю до 1 передбачити значення того або іншого чинника в майбутньому;

- невідомість точних значень параметрів ринкової системи можна

охарактеризувати як невизначеність ринкової кон'юнктури;

- непередбачуваність поведінки учасників в ситуації конфлікту інтересів також породжує невизначеність тощо.

Поєднання цих чинників на практиці створює обширний спектр різних видів невизначеності. Оскільки невизначеність виступає джерелом ризику, її необхідно мінімізувати, за допомогою придбання інформації, в ідеальному випадку, прагнучи звести невизначеність до нуля, тобто до повної визначеності, за рахунок отримання якісної, достовірної, вичерпної інформації.

Проте на практиці це зробити як правило не вдається, тому ухвалюючи рішення в умовах невизначеності, слід її формалізувати і оцінити ризики, джерелом яких є ця невизначеність.

Ризик присутній практично у всіх сферах людського життя, тому точно і однозначно сформулювати його неможливо, оскільки визначення ризику залежить від сфери його використання.

Саме участь в інвестиційних відносинах пов'язана для інвестора з ризиком втрат вкладених інвестицій. Будь-яке інвестиційне рішення ґрунтується на [15]:

а) оцінці власного фінансового стану і доцільності участі в інвестиційній діяльності;

б) оцінці розміру інвестицій і джерел фінансування;

в) оцінці майбутніх надходжень від реалізації проєкту. Проблема можливих втрат, пов'язаних з інвестиційними процесами, з'явилася разом з виникненням самої інвестиційної діяльності. Ризик можна передбачити, що дає можливість запобігти йому або зменшити його негативний вплив.

Методологія управління проєктами передбачає спеціальні процедури, що допомагають врахувати фактори невизначеності та ризику на всіх етапах життєвого циклу проєкту. Знання про типи ризиків і їх важливість дають змогу керувати ними. Для цього необхідно:

– виявити (ідентифікувати) ризики;

- визначити потенційну небезпеку, яку вони становлять;
- знайти способи зниження ризику та невизначеності на кожному етапі життєвого циклу проєкту;
- організувати роботу з управління ризиками.

Поява ризику обумовлена невизначеністю та неповнотою інформації, що унеможлиблює адекватне прогнозування економічних явищ. Конфліктні ситуації також є причиною ризику. Ризик виникає, коли потрібно прийняти рішення з кількох альтернативних варіантів, і немає впевненості, який з них призведе до найкращого результату.

Для успішної реалізації інвестиційного проєкту необхідно чітко ідентифікувати всі можливі ризики. Важливо виділити зони ризику, що відносяться до конкретного проєкту. На етапі ідентифікації необхідно визначити конкретні ризики, які впливають на проєкт.

Ризик інвестиційного проєкту – це ймовірність того, що вкладені грошові засоби у певний проєкт (з метою отримання прибутку) знеціняться внаслідок діяльності органів управління, влади чи економіки в цілому. Сучасна концепція управління економічними ризиками незалежно від їх виду та причин виникнення заснована на принципі зменшення можливості виникнення матеріально вимірюваного негативного результату.

Процес управління ризиками реалізується у вигляді прийняття організаційних, економічних та правових рішень, метою яких є зниження ймовірності настання несприятливих подій або мінімізація (компенсація) можливого збитку. Процес управління ризиками включає: виявлення можливих ризиків та аналіз їх впливу на діяльність організації; оцінку можливих фінансових та не фінансових втрат від реалізації ризиків; формування стратегії управління ризиками; вплив на ризик; аналіз результатів та оцінка ефективності методів управління ризиками.

Управління інвестиційними ризиками на підприємстві – це процес ідентифікації, аналізу, оцінки та контролю ризиків, пов'язаних з інвестиційними проєктами або активами підприємства. Його сутність полягає

в управлінні та мінімізації можливих негативних наслідків інвестиційних ризиків на фінансові результати та стійкість підприємства.

Основні характеристики управління інвестиційними ризиками на підприємстві включають вказані на рисунку 1.1 [18].

1) Ідентифікація ризиків:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• процес визначення та класифікації потенційних ризиків, які можуть впливати на успішність інвестиційних проєктів або активів підприємства. Це може включати ризики фінансового характеру, ризики змін в законодавстві, ризики ринкової конкуренції тощо.</li> </ul>
2) Аналіз ризиків:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• оцінка ймовірності виникнення ризикових ситуацій та визначення їх можливих наслідків. Це допомагає підприємству зрозуміти масштаб ризику та прийняти розумні рішення щодо управління ними.</li> </ul>
3) Оцінка ризиків:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• процес визначення важливості ризиків та їх впливу на фінансові результати підприємства. Це дозволяє визначити пріоритетність управлінських заходів та розробити стратегію мінімізації ризиків.</li> </ul>
4) Управління ризиками:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• прийняття та виконання заходів для зменшення ризиків або збалансування відношення між ризиком та доходом.</li> </ul>

**Рис. 1.1. Основні характеристики управління інвестиційними ризиками на підприємстві [18]**

Реалізація інвестицій завжди пов'язана з ризиком – можливістю виникнення в процесі реалізації проєкту несприятливих ситуацій і їх наслідків. Ризик можна спрогнозувати, що дає змогу запобігти йому або послабити негативну дію.

Методологія управління проєктами передбачає спеціальні процедури, що допомагають врахувати фактори невизначеності і ризику на всіх фазах і етапах проєкту. Знаючи види і значущість ризиків, ними можна управляти. Для цього необхідно: виявити (ідентифікувати) ризики; визначити їх потенційну небезпеку; знайти способи зниження ризику та невизначеності в кожній фазі життєвого циклу проєкту; організувати роботу управління ризиком.

Причиною появи ризику є невизначеність та відсутність повної вичерпної інформації, яка зумовлює прогнозу неможливість адекватного економічного явища. Причиною ризику також є конфліктність ситуації. Ризик виникає в тому разі, коли необхідно прийняти рішення із кількох альтернативних варіантів, а це зумовлює невпевненість у тому, який саме прийнятий варіант призведе до найкращого варіанту. Види інвестиційних ризиків досить різноманітні.

Їх можна класифікувати за такими основними ознаками:

- за сферою прояву виділяють такі види ризиків: економічний, політичний, соціальний, екологічний;
- за формами інвестування: ризики реального та фінансового інвестування;
- за джерелами виникнення: систематичний (ринковий) та несистематичний (специфічний) [28].

Практично всі ризики, які можуть виникнути при реалізації інвестиційного проєкту, повинні бути чітко ідентифіковані. Слід виділити можливі зони ризику стосовно конкретного проєкту. На етапі ідентифікації необхідно визначити зони ризику для даного проєкту. Причому ризики повинні бути виділені в окрему групу. Політичні і технологічні ризики є визначальними, але вони належать до загальносистемних, пов'язаних із загальним вибором. Їх дуже складно формалізувати й одержати кількісну оцінку.

## **1.2. Теоретичні основи управління інвестиційними ризиками на підприємстві**

Методи управління ризиками дають змогу мінімізувати вплив несприятливих ситуаційних чинників на перебіг проєкту. Зниження ризику досягається кваліфікованим управлінням проєктом протягом його життєвого циклу. Кожне управлінське рішення має бути ретельно обґрунтоване і

спрямоване на досягнення цілей проєкту. Врахування споживчих і технологічних аспектів у проєктах створення і промислового освоєння нової продукції зміцнює її конкурентоспроможність, гарантує збут і забезпечує зростання доходів організацій інвесторів.

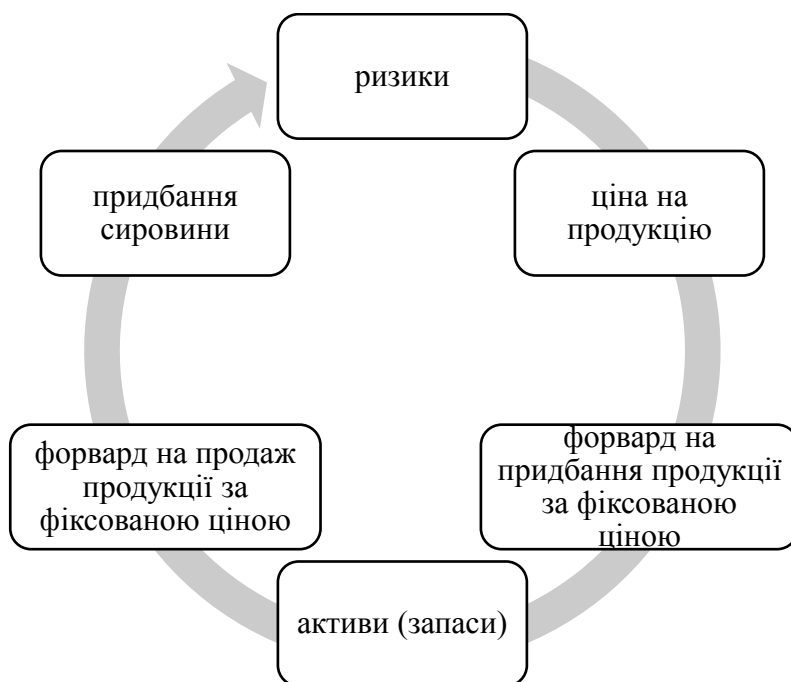
Управління ризиками ґрунтується на наступних принципах: зі зростанням ризику доходність зменшується пропорційно ризику; доходність повинна знаходитися в межах довірчого інтервалу ризику з визначеними граничними значеннями; оцінка ефективності проєкту має враховувати ставку дисконту та внутрішню норму рентабельності, а також ступінь ризику проєкту, окрім основних компонентів реальної доходності, темпів інфляції та їхнього добутку; зміна ключових показників доходності залежить від здатності підприємства управляти ризиком [22].

Для ефективного управління ризиками використовуються методи диверсифікації, страхування та хеджування. Диверсифікація полягає у розподілі інвестицій між різними проєктами, які не мають прямого зв'язку між собою.

Страхування ризиків включає передачу певних ризиків страховій компанії. Зазвичай застосовуються три види страхування: майнове страхування, страхування від нещасних випадків та страхування втрати прибутку.

Хеджування є процесом страхування ризику від можливих збитків шляхом перенесення ризику зміни ціни з однієї сторони на іншу. Це досягається укладанням контракту між стороною, яка страхує ризик (хеджером), та стороною, яка бере на себе ризик [26].

Відповідно до цього зміст інвестиційного проєктування в рамках традиційної практики зводиться до проєктування цих грошових потоків в майбутнє на величину інвестиційного горизонту з метою скласти певний комплект «організаційно-правових і розрахунково-фінансових документів». Результатом даного проєктування є фінансовий план інвестиційного проєкту, який повинен бути заснований на прогностичній звітності.



**Рис. 1.2. Хеджування як метод управління ризиками підприємства [26]**

Проте грошові потоки, відображені в цих документах складно назвати прогнозом, оскільки по суті, вони є екстраполяванням поточних оцінок в майбутнє, маючи на увазі детерміновану майбутнього, що навіть з позицій звичайної логіки як мінімум некоректно.

Одним з найважливіших аспектів управління в системі ризик-менеджменту є комплексний підхід до аналізу та оцінки фінансового стану підприємства. Цей підхід включає наступні завдання: оцінку реального фінансового стану підприємства, діагностику слабких сторін компанії, які потребують оптимізації, формування інформаційного ресурсу для потенційних інвесторів та створення інформаційних каналів щодо перебігу поточних інвестиційних проєктів [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Диверсифікація ризиків передбачає зменшення наслідків, пов'язаних з різними видами ризику, шляхом формування інвестиційного портфеля з різним рівнем ризику. Цей розподіл здійснюється на основі математичних розрахунків та методу експертної оцінки. Крім того, основою даного методу є золоте правило інвестування: «Не складати всі яйця в одну корзину» [24].

Його суть полягає в розподілі об'єктів інвестування за видами, рівнем ризику та строковістю, що дозволяє знизити ризики та збільшити потенційні доходи.

Таблиця 1.2

**Переваги та недоліки застосування методу диверсифікації в  
інвестиційній діяльності підприємств**

Переваги	Недоліки
Забезпечення фінансової стійкості у разі виникнення кризових явищ	Проблеми у напрямку планування та бюджетування
Підвищення ефективності розподілу коштів	Складна керованість різних напрямів діяльності
Перевага у асортименті	Зростання інвестиційних ризиків у зв'язку з розгалуженою системою інвестування
Можливість запозичень (фінансові активи, досвід, виробництво)	Складнощі у централізації процесів та проведення розрахунків

*Джерело: складено автором на основі [2]*

Аналіз ризику починається з його ідентифікації, у процесі якої визначається природа ризику та описуються усі можливі ризикові ситуації в діяльності банку, а також розраховуються кількісні характеристики ризику стосовно його виникнення.

Головною метою ідентифікації ризику є реальний прогноз ситуації за можливих умов реалізації інвестиційної пропозиції. На другому етапі управління ризиками банк оцінює ймовірність зміни обсягу ризику в процесі реалізації інвестиційного проєкту, визначає ступінь ризику, порівнює інвестиційний проєкт з альтернативними варіантами.

Наступними кроками в процесі аналізу ризику є пошук шляхів вирішення конкретної проблеми та визначення їх ймовірних наслідків. На цьому етапі даються ґрунтовні характеристики побічних ефектів, що можуть негативно позначитися на економічній ефективності інвестицій.

Зваживши усі варіанти можливих рішень, банк переходить до етапів їх ухвалення та реалізації. Своєрідним засобом зворотного зв'язку в системі управління при цьому слугує постійний моніторинг, контроль за ризиком.

На сучасному етапі у своїй практичній діяльності банки використовують як традиційні (запровадження лімітів, резервування,

розподіл ризиків і збитків, хеджування, диверсифікація тощо), так і нові (математичні методи оптимізації, нормативи центрального банку щодо банківського інвестування) методи контролю за інвестиційними ризиками.

Розглядаючи різні підходи до управління ризиками, ми спробували сформулювати комбінацію методів, яка б дала змогу максимально ефективно управляти інвестиційними ризиками банків. Починати оцінку ризиків, на наш погляд слід, відштовхуючись від фінансової інформації, яку банкові надає клієнт для здійснення інвестицій, тобто використовувати інструмент суб'єктивного методу оцінки ризиків – аналіз доцільності витрат [26].

Перевага цього методу полягає в тому, що банк зазвичай використовує стандартні підходи до фінансового аналізу результатів діяльності підприємства, орієнтуючись на ідентифікацію потенційних зон ризику з урахуванням показників його фінансової стійкості.

У подальшому доцільно проаналізувати чутливість проєкту. Цей підхід є виправданим за нестабільної економічної ситуації, оскільки дає змогу визначити вагомість впливу окремих чинників за проєктом на його загальну прибутковість і, відповідно до отриманих результатів, вжити заходів щодо зниження ризиків, пов'язаних з цими чинниками.

Окрім цього, аналіз чутливості дає змогу банку порівнювати інвестиційні проєкти між собою. Враховуючи те, що середовище реалізації інвестиційного проєкту динамічно розвивається, доцільно, на наш погляд, здійснювати аналіз сценаріїв розвитку проєкту, який дає змогу оцінити вплив на проєкт одночасної зміни декількох чинників через вірогідність кожного сценарію.

Процес інвестування супроводжується послідовним набором кроків, які підприємство здійснює, починаючи з ухвалення рішення про необхідність інвестування і закінчуючи отриманням прибутку. Для подальшого дослідження рекомендується зосередитися на практичних аспектах реалізації та управлінні інвестиційною діяльністю підприємства.

Загальні висновки можна сформулювати наступним чином: управління

інвестиційною діяльністю – це постійний процес обробки значного обсягу інформації, спрямований на вибір цілей інвестування, розрахунок ймовірності отримання прибутку і статистичних варіацій потенційних ризиків, застосування профілактичних заходів, розробку методів реагування на загрози, що виникають під час реалізації інвестиційного проєкту.

Таблиця 1.3

### Недоліки методів нейтралізації (мінімізації) ризиків у діяльності підприємств

Метод	Недолік
Розподіл	Існує ймовірність зниження доходу
Страховання	Втрата коштів, обмеження щодо застосування
Резервування коштів	Низький рівень покриття збитків
Хеджування	Застосовується лише до цінкових ризиків
Диверсифікація	Ймовірність зниження доходу
Лімітування	Ймовірність зниження доходу
Уникнення	Відсутність доходу від інвестиційної діяльності

*Джерело: складено автором на основі [18]*

Сформувавши ймовірну картину реалізації інвестиційного проєкту, банк отримує змогу чітко визначити, до яких нетрадиційних методів управління інвестиційним ризиком йому слід вдатися.

Управління інвестиційними ризиками на підприємстві базується на ряді теоретичних основ, що дозволяють зрозуміти і оцінити ризики, що виникають у процесі інвестування. Декілька з таких основ включають [25]:

1) теорію портфеля. Ця теорія розроблена Гаррі Марковіцем і розглядає способи диверсифікації портфеля активів для зниження ризику. Вона показує, як комбінування різних активів з різними рівнями ризику може допомогти зменшити загальний ризик портфеля;

2) теорію оцінки ризику. Ця теорія розглядає методи оцінки ризику інвестицій, включаючи визначення ймовірності та величини втрати внаслідок ризикових подій. Вона надає фреймворк для оцінки ризиків і прийняття рішень з урахуванням цих оцінок;

3) теорію опціонів. Ця теорія базується на фінансових опціонах і розглядає можливість використання опціонних контрактів для зниження

ризиків інвестицій. Вона вказує на те, що можливість здійснення вигоди або втрати в залежності від майбутнього руху ринку може бути використана для управління ризиком;

4) аналіз чутливості. Цей підхід включає оцінку впливу змін у важливих факторах на результати інвестиційного проєкту. Він дозволяє виявити, які фактори є найбільш суттєвими для успіху проєкту і як вони можуть впливати на його ризики.

Дана концепція управління ризиками включає чотири функції:

- визначення схильності до ризику з виділенням стратегічних напрямків діяльності та скороченням або відмовою від неперіоритетних напрямків;

- управління обраним ризиком на рівні окремих напрямків діяльності за допомогою розподілу відповідальності і капіталу, контролю та реалізації системного підходу;

- контроль за результатами діяльності через проведення регулярних перевірок та розробку системи звітності;

- впровадження тієї системи оцінки результатів, яка могла б створити стимули для відмови від неприйнятних (неприбуткових) ризиків шляхом винагород менеджменту та розробки нових цілей [5].

Ще однією прогресивною концепцією управління ризиками є методика BCG. Відповідно до неї рекомендується перехід від традиційної структури (з R&L в якості основного компонента у процесі планування та оцінки ризиків) до всеосяжної вартісної системи.

У рамках нової системи основними критеріями оцінки ризиків є схильність інвесторів до ризиків, ступінь ризикованості діяльності, капіталу, ліквідність балансу. Також BCG рекомендує для аналізу і оцінки ризиків використовувати стрес-тести та методи аналізу сценаріїв [6].

Виділяють якісні та кількісні методи оцінки ризиків інвестиційної діяльності на підприємстві. На основі проведених досліджень, можна виділити наступні найбільш поширені методи оцінки ризиків інвестиційних

проектів: формалізовані (метод сценаріїв, Монте-Карло) та неформалізовані (метод експертних оцінок, SWOT-аналіз, дерево рішень).

Одним з невід'ємних елементів аналізу ризику інвестиційних проектів є розкриття інформації про потенційні наслідки для всіх зацікавлених сторін, які можуть бути в ході реалізації запропонованого інвестиційного проекту, а також проведення постійних консультацій з цими сторонами [27].

Наслідки настання ризиків інвестиційних проектів можуть бути наступними: тиск на інші ресурси (це може означати зупинку інших проектів або заходів); тиск на управління (робота з проектом забирає багато часу і є стресовою).

Менеджери не повинні недооцінювати потенційного витоку енергії та ресурсів); особиста відповідальність перед інвесторами (перед запозиченнями, особливо комерційними, особи, які залучають інвестиції повинні приймати юридичні консультації); репутаційний ризик (неспроможність покрити зобов'язання може негативно вплинути на бренд та репутацію); терміни погашення або реструктуризації (це найбільш вірогідний сценарій, коли власник не в змозі зробити виплати відсотків чи основного боргу. Це вимагає великих зусиль від власника та інвестора).

До основних методів мінімізації ризиків відносять:

1) запобігання ризику – полягає в розробці деяких заходів, що мають внутрішній характер, які охоплюють конкретний вид ризику проекту. Прикладами цього методу є повна відмова від позикового капіталу у великій кількості та інвестиційних активів у низько ліквідних формах. Нормування ризику – полягає у використанні ризиків, що виходять за межі їх допустимого рівня (як правило, у зоні катастрофічного чи критичного ризику). Зазвичай, такий метод реалізується шляхом залучення системи внутрішніх нормативів, що включає лімітний розмір позикових коштів та найменший розмір інвестиційних активів;

2) розподіл ризику між учасниками проекту – полягає у частковій передачі ризиків іншим учасникам такого проекту по деяким операціях. Як

правило, такий метод може бути реалізований між постачальником певної сировини і підприємством, між учасниками інвестиційного проєкту чи лізингової операції;

3) зниження ступеня ризику – полягає у зменшенні обсягу втрат шляхом зберігання коштів на незаплановані витрат. Прикладом втілення такого методу є формування резервного фонду, цільових резервних фондів чи резервних сум ресурсів фінансової сфери у системі інвестицій;

4) страхування ризику – полягає у передачі ризиків певній страховій компанії. Метод полягає у компенсації вартості майна організації спеціальними страховими органами коштами, які формуються на основі страхових внесків.

Страхування як інструмент управління ризиками інвестиційних проєктів можна розділити на дві складові частини: страхування ризиків реалізації інвестиційних проєктів та страхування ризиків фінансування інвестиційних проєктів. У першому випадку мова йде про проєктну компанію, що реалізує інвестиційний проєкт, у другому – про сторону, яка фінансує даний проєкт. Можливий і окремий випадок, коли і реалізація, і фінансування проєкту здійснюється однією організацією [5, с. 197].

Організація може обирати будь-який метод мінімізації ризиків чи комбінувати їх, але для того, щоб мінімізувати можливість настання ризиків усі інвестиційні проєкти повинні забезпечуватись «дорожньою картою» [28]:

- перевірити життєздатність потоку доходів;
- зосередити свої ідеї;
- визначити всі необхідні ресурси;
- підготувати графік потоку доходів, пов'язаного з погашенням інвестицій;
- визначити можливі джерела інвестицій;
- виявити усі наслідки, які повинні бути досягнуті – включати аналіз ризиків.

Стан і рівень технології інвестиційного проектування і аналізу також залишають бажати кращого. На сьогоднішній дені в Україні виявлено наступні особливості існуючої практики інвестиційного проектування:

1) спеціалізовані програмні пакети при аналізі і проектуванні інвестиційних проєктів використовуються не достатньо часто і не цілком ефективно. Перевага віддається вітчизняним та російським програмним продуктам, унаслідок їх найбільшої адекватності українським економічним умовам і фінансовим стандартам. Зарубіжні програмні пакети маловідомі і практично не використовуються. Значущість програмних продуктів часто переоцінюється, ігноруючи той факт, що вони є лише інструментом проектування, свого роду «інвестиційним калькулятором», а не самим проєктом, оскільки вони практично позбавлені фінансово-аналітичних функцій, і обґрунтувати те або інше значення можуть лише математично;

2) ступінь використання економіко-математичних методів в аналізі інвестиційних проєктів надзвичайно низький. Дані методи на сьогоднішній день в інвестиційному проектуванні практично не використовуються;

3) апарат прогнозування не знаходить ефективного застосування в інвестиційному проектуванні;

4) розрахунок показників ризику в проєктах в переважній більшості випадків відсутній, методи ризик-менеджменту практично не застосовуються;

5) проблема організації фінансування проєкту зводиться до побудови графіка погашення кредиту. При цьому відзначена наступна тенденція: одержувач кредиту прагне не ризикувати власними засобами (частка власних засобів позичальника в проєкті рідко перевищує 20 %), а банк або фонди відбирають для фінансування проєкти з максимально коротким терміном окупності;

б) алгоритм розрахунку ставки дисконтування при аналізі ефективності як правило не розглядається;

7) врахування невизначеності при проектуванні і аналізі інвестиційних

проектів не знаходить належного застосування.

Отже, елементи невизначеності, пов'язані з проектом, повинні бути оцінені так, щоб зробити мінімальним вплив можливих несприятливих подій у майбутньому.

### **1.3. Методичні підходи до управління інвестиційними ризиками на підприємстві**

Оцінка ефективності інвестиційного проекту є необхідним кроком на передінвестиційному етапі підготовки будь-якого проекту. Успішне здійснення проекту залежить від результатів такої оцінки, а якість оцінювання впливає на отримання обіцяного прибутку підприємством у майбутньому [23]. Тому розумно враховувати рекомендації щодо застосування етапів управління ризиками у проектній діяльності інвесторів, зокрема при оцінці ефективності інвестиційного проекту з урахуванням ризику.

Фактори ризику, які можуть впливати на ціль інвестиційного проекту, знаходяться як у зовнішньому середовищі (макросередовище і мікросередовище), так і внутрішньому середовищі підприємства. Ці фактори можна розмістити на трьох рівнях. Перший рівень включає фактори ризику, які практично не піддаються контролю керівниками проекту.

Ці ризикові фактори належать до різних складових макросередовища. Серед них можна виділити політичні, економічні, природні, демографічні, культурні та науково-технічні чинники виникнення ризиків. На другому рівні знаходяться чинники ризику, які виникають через діяльність конкурентів, споживачів, постачальників та інших зацікавлених сторін, пов'язаних з реалізацією інвестиційного проекту. У цьому випадку менеджери проекту можуть впливати на ці чинники в певній мірі. На третьому рівні знаходяться чинники ризику, безпосередньо пов'язані з реалізацією інвестиційного проекту, такі як виробничі, кадрові та інші. Ці чинники найбільш

підконтрольні менеджерам [26].

Обґрунтування доцільності проєкту може відбуватися шляхом порівняння затрат з результатами за допомогою наступних показників:

1. Чистий приведений дохід (ЧПД):

$$\text{ЧПД} = \sum_{t=1}^n \frac{\text{ЧГП}_t}{(1+p)^t} - I_{\text{взаг}}, \quad (1.1)$$

Де  $\text{ЧГП}_t$  – сума чистих грошових потоків за окремі інтервали загального періоду експлуатації проєкту;

$t$  – період життєвого циклу проєкту. За цей показник прийнято рівень терміну експлуатації фондів (обладнання), що проваджуються, до їх повного зношення у відповідності до норм законодавства. Мінімальний корисний термін експлуатації згідно Податкового кодексу України:  $t = 1, 2, \dots, 5$  років;

$n$  – кількість періодів в загальному розрахунковому періоді  $t$ ;

$p$  – ставка дисконту, яка характеризує можливий рівень втрат чистих грошових потоків під впливом різних чинників протягом періоду  $t$ . В умовах розрахунку  $p$  можна приймати на рівні 25-35%, тому в даному розрахунку візьмемо значення  $p$  за 30%.

Нормативне значення  $\text{ЧПД} \geq 0$ .

2. Індекс доходності (ІД):

$$\text{ІД} = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{\text{ЧГП}_t}{(1+p)^t}}{I_{\text{взаг}}}, \quad (1.2)$$

Нормативне значення  $\text{ІД} \geq 1$ .

3. Індекс рентабельності (ІР).

Відіграє лише допоміжну роль, тому що не дозволяє в повній мірі оцінити весь зворотний інвестиційний потік по проєкту і не порівнює аналізовані показники в часі. Індекс рентабельності характеризує прибутковість проєкту.

Розрахунок цього показника здійснюється так:

$$IP = \frac{\overline{ЧП}_i}{I\mathcal{B}_{заг}}, \quad (1.3)$$

де  $\overline{ЧП}_i$  – середньорічна сума чистого інвестиційного прибутку за період експлуатації проекту [42];

4. Недисконтований період окупності ( $ПО_n$ ):

$$ПО_n = \frac{I\mathcal{B}_{заг}}{ЧГП_{сер}}, \quad (1.4)$$

де  $ЧГП_{сер}$  – середньорічна сума чистого грошового потоку за період експлуатації проекту (при короткострокових реальних вкладеннях цей показник розраховується як середньомісячний).

5. Дисконтований період окупності ( $ПО_d$ ):

$$ПО_d = \frac{I\mathcal{B}_{заг}}{\left[ \sum_{t=1}^n \frac{ЧГП_t}{(1+p)^t} \right] \div n}. \quad (1.5)$$

Показники оцінки, засновані на статичних (бухгалтерських) методах розрахунку (індекс рентабельності, період окупності недисконтований), передбачають використання в розрахунках бухгалтерських даних про інвестиційні витрати і прибутки без їх дисконтування в часі [42].

Порівняння розрахованих показників з нормативними значеннями та аналіз їх дає змогу зробити висновок про доцільність впровадження проекту.

6. Внутрішня ставка доходності (ВСД):

$$ВСД = A + \frac{a * (B - A)}{a - b} \quad (1.6)$$

де  $A$  – величина ставки дисконту, при якій ЧПД додатній;

$B$  – величина ставки дисконту, при якій ЧПД від'ємний;

$a$  – величина додатного ЧПД при величині ставки дисконту  $A$ ;

$b$  – величина від'ємного ЧПД при величині ставки дисконту  $B$ .

Загальне правило прийняття проектів за критерієм ВСД: якщо значення ВСД проекту для приватних інвесторів більше за вартість капіталу інвестора

і більше за ВСД альтернативних проєктів з урахуванням ступеня ризику, то проєкт можна рекомендувати до фінансування [41].

Оцінювання ризиків інвестиційного проєкту може бути здійснено за допомогою методу експертних оцінок. Для цього кожен експерт повинен оцінити ймовірність (b) та наслідки (c) виникнення кожного ризикового фактору за допомогою 10-бальної шкали (табл. 1.4 і 1.5).

Таблиця 1.4

### Шкала оцінювання наслідків настання подій

Рівень наслідків	Бальна оцінка	Характеристика
1. Високий (катастрофічний ризик)	7-9	Збиток перевищить вартість активів компанії-виконавця інвестиційного проєкту
2. Помірний (критичний ризик)	4-6	Збиток зіставний з оборотним капіталом компанії-виконавця інвестиційного проєкту
3. Слабкий (допустимий ризик)	1-3	Збиток зіставний з коштами на розрахунковому рахунку та запасами товарно-матеріальних цінностей

Джерело: складено автором на основі [6]

Таблиця 1.5

### Шкала оцінювання імовірності настання подій

Оцінка імовірності	Бальна оцінка	Характеристика
1. Висока (катастрофічний ризик)	7-9	Можлива декілька разів протягом року
2. Помірна (критичний ризик)	4-6	Можлива один раз протягом трьох років
3. Слабка (допустимий ризик)	1-3	Найімовірніше, не відбудеться протягом трьох років

Джерело: складено автором на основі [6]

Наслідки події аналізуються з огляду на фінансовий стан інвестиційного проєкту. Ймовірність виникнення ризикових чинників (подій) описується наступним чином: як високу, якщо існує думка, що подія може статися 1 раз протягом року; як помірну (1 раз протягом 3-5 років); і як низьку (не станеться протягом 3-5 років).

Узгодженість відповідей експертів оцінюється за допомогою коефіцієнта конкордації:

$$W = \frac{\delta_{\Phi}^2}{\delta_{max}^2} = \frac{\sum_{i=1}^m \left\{ a_i - \frac{1}{2} * n * (m+1) \right\}^2}{\frac{1}{12} * n^2 * m * (m^2 - 1)} \quad (1.7)$$

де  $\delta_{\Phi}^2$  – фактична дисперсія (середньоквадратичне відхилення) підсумкових оцінок, які надані експертами;

$$\frac{\delta_{\Phi}^2}{\delta_{max}^2} = \dots \text{ – дисперсія підсумкових оцінок за умови, що думки експертів}$$

повністю збігаються;

$$\frac{\delta_{\Phi}^2}{\delta_{max}^2} = \dots \text{ – сумарна оцінка, одержана } i\text{-м об'єктом;}$$

$m$  – кількість досліджуваних об'єктів;

$n$  – кількість експертів.

Істотність коефіцієнту конкордації перевіряється за допомогою критерію Пірсона за формулою:

$$\chi^2 = W * n * (m - 1), \quad (1.8)$$

де  $(m-1)$  числом ступенів свободи.

Вагомість чинників розраховується за формулою:

$$w = \frac{l_j - m_j}{\sum_{i=1}^j (l_j - m_j)} \quad (1.9)$$

де  $l_j$  – сукупна частота переваг  $j$ -ї групи за рядком;

$m_j$  – сукупна частота переваг  $j$ -ї групи за стовпцем.

Результати визначення вагомості чинників виникнення ризиків інвестиційного проекту представляється у вигляді матриці (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

**Матриця вагомості чинників виникнення ризиків інвестиційного проекту (умовний приклад)**

Чинники	Ч1	Ч2	Ч3	Ч4	Ч5	Ч6	...	Сукупна частота переваг за рядком ( $l_j$ )	Сукупна частота переваг за стовпцем ( $m_j$ )	Сукупна частота переваг ( $l_j+m_j$ )	Ваговий коефіцієнт, $w$
Ч1	–	Ч2	Ч1	Ч4	Ч1	Ч6	...	2	–	2	0,13
Ч2	–	–	Ч3	Ч2	Ч2	Ч6	...	2	1	3	0,20
Ч3	–	–	–	Ч4	Ч3	Ч6	...	1	1	2	0,13
Ч4	–	–	–	–	Ч5	Ч4	...	1	2	3	0,20
Ч5	–	–	–	–	–	Ч6	...	–	1	1	0,07
Ч6	–	–	–	–	–	–	...	...	4	4	0,27
...	–	–	–	–	–	–	–	...	...	...	...
Разом								6	9	15	1

Джерело: складено автором на основі [24]

На наступному етапі проводиться упорядкування чинників ризику інвестиційного проєкту, присвоюючи кожному чиннику певний ранг відповідно до послідовності (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

### Ранжування чинників виникнення ризиків інвестиційного проєкту

№ з/п	Чинники виникнення ризиків	Сума бальних оцінок імовірності настання подій, b	Сума бальних оцінок наслідків настання подій, c	Узагальнена сума бальних оцінок, $a = b + c$	Середнє арифметичне значення узагальної суми бальних оцінок, $v = a / n$	Ваговий коефіцієнт, w	Загальний бал, $h = w \cdot v$	Рейтинг чинника
1.								
2.								
3.								
...								

Джерело: складено автором на основі [18]

Потім відбираються чинники з найвищими значеннями загальної оцінки (сумарного балу). Зазвичай, за принципом Парето, вибирається першочергово 20-25% чинників з найвищими значеннями загальної оцінки.

Складання карти ризиків включає три етапи:

- 1) пріоритизація ризикових чинників шляхом обчислення загальної оцінки для кожного чинника;
- 2) відбір 20-25% чинників з найвищими оцінками;
- 3) відображення відібраних чинників на карті ризиків.

Таблиця 1.8

### Відібрані основні чинники виникнення ризиків інвестиційного проєкту

Чинники виникнення ризиків	Загальний бал, h	Ризики, поява яких спричинена чинником	Код ризику
1. ...	...	1.1.	101
		1.2.	102
		1.3.	103
2. ...	...	...	201
3. ...	...	...	301
...	...	...	...

Джерело: складено автором на основі [18]

На карті ризиків ймовірність відображається по вертикальній осі, а сила впливу або значимість збитків (наслідків) – по горизонтальній осі. У

цьому випадку ймовірність ризику збільшується знизу вгору при руху по вертикалі, а вплив ризику збільшується зліва направо по горизонталі.

Процес оцінювання та аналізу ефективності інвестиційних проєктів є складним і має кілька етапів, вимагаючи використання різних підходів до оцінювальних процедур. Чим більше ризикових чинників буде враховано, тим точніше буде визначено ефективність та ризикованість інвестиційного проєкту. Одним з основних чинників ризику є час, протягом якого реалізується проєкт. Кожен етап реалізації проєкту має власні ризики, тому важливо адекватно виявляти ризики та оцінювати їх вплив на проєкт або його окремі компоненти.

Існує багато методик оцінки ризиків інвестиційних проєктів. Згідно з дослідниками Семеновою Т.В. та Протопоповою О.С., ці методи можна поділити на три групи [22]:

1) методи коректування дисконтної ставки проєкту та достовірних еквівалентів, де оцінка ризику залежить від математичного очікування критерію ефективності або ринкової оцінки і може бути знижена в залежності від рівня ризику;

2) методи, що надають індивідуальну оцінку рівня ризиків, такі як метод аналізу чутливості та аналітичні моделі ризику, що використовують стандартне відхилення або спеціальні коефіцієнти ризику;

3) методи, що оцінюють форму розподілу ймовірностей, включають метод сценаріїв, побудову «дерева рішень» та імітаційне моделювання, де аналізується набір варіантів подій, що призводять до кривої ймовірностей у формі графіку або таблиці.

У додатку Е наведено порівняльну характеристику методів оцінювання та аналізування ризиків інвестиційних проєктів. Додатки Ж і З містять аналіз методів оцінювання ефективності інвестиційних проєктів та критеріїв прийняття рішення щодо можливості та доцільності реалізації проєкту з урахуванням ризику.

## Висновки до розділу 1

Ризикові фактори, які можуть впливати на успішність інвестиційного проєкту, можна знайти як у зовнішньому середовищі (макросередовище і мікросередовище), так і у внутрішньому середовищі підприємства. Ці фактори можна поділити на три рівні.

На першому рівні знаходяться ризикові фактори, які майже не піддаються контролю керівниками проєкту. Ці ризики пов'язані з різними аспектами макросередовища, включаючи політичні, економічні, природні, демографічні, культурні та науково-технічні фактори.

На другому рівні знаходяться ризикові фактори, які виникають через діяльність конкурентів, споживачів, постачальників та інших зацікавлених сторін, пов'язаних з реалізацією інвестиційного проєкту. В цьому випадку менеджери проєкту можуть впливати на ці фактори в певній мірі.

На третьому рівні знаходяться ризикові фактори, що безпосередньо пов'язані з реалізацією інвестиційного проєкту, такі як виробничі, кадрові та інші аспекти. Ці фактори найбільш підконтрольні менеджерам проєкту.

Загалом, успішне управління ризиками в інвестиційних проєктах передбачає урахування всіх трьох рівнів ризиків і прийняття відповідних заходів для мінімізації негативних впливів та забезпечення успіху проєкту.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ З УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ У ТОВ «ТУЛЬЧИНМ'ЯСО»

### 2.1. Аналіз ринку м'ясних продуктів

Ринок ковбасних виробів в Україні тісно пов'язаний з ринком м'яса та м'ясних продуктів, який виступає основою сировинної бази. Тенденції споживання м'яса та м'ясних продуктів відображаються й на ринку ковбасних виробів.

Аналіз ринку м'ясних продуктів України вказує на деякі ключові тенденції і характеристики цього сектора. Основні аспекти аналізу ринку м'ясних продуктів України включають споживчу попит, виробництво, імпорту та експорт, цінову динаміку, конкурентність, тенденції споживання та регуляторну ситуацію.

На початку 2020-х років споживання м'ясних продуктів в Україні зросло, що пов'язано з підвищенням доходів населення та змінами в споживчих уподобаннях. Популярність м'ясних продуктів, зокрема свинини, курятини та яловичини, продовжує зростати. Однак, з плином часу також збільшується попит на екологічно чисті, органічні та м'ясні продукти з високою якістю.

Україна є одним з провідних виробників м'ясних продуктів у регіоні, з великим потенціалом для подальшого розвитку. Свинина, курятина та яловичина є основними видами м'яса, що виробляються в країні. Виробництво м'яса здійснюється як на промислових фермах, так і на дрібних господарствах. Проте, існують проблеми щодо технологічного оновлення, якості продукції та санітарно-епідеміологічного контролю, які потребують уваги та вдосконалення.

Щодо імпорту та експорту м'ясних продуктів, Україна активно торгує на світовому ринку. Країна експортує свинину, курятину та інші м'ясні продукти до країн Європи, Азії та інших регіонів.

Ринок м'яса та м'ясних продуктів проявляє зростаючу динаміку, з приростом у 3% в 2019 році. За останні 5 років спостерігається зменшення попиту на так зване «жирне м'ясо», таке як свинина, баранина, яловичина та інше. У той же час, попит на дієтичне м'ясо, таке як курятину, індичку, кролятину, поступово зростає. Це пов'язано з тим, що ці види м'яса більш доступні ціново та відповідають потребам здорового харчування, яке стає все більш популярним. Попит на дієтичні види м'яса зумовлений тенденцією до здорового способу життя, яка активно розвивається і підтримується споживачами.

Таблиця 2.1

**Виробництво промислової продукції за видами за 2013-2021 рр., тис. тонн**

Найменування продукції за номенклатурою продукції промисловості (НПП)	Роки								
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Вироби ковбасні з м'яса варені та сосиски	189	188	190	171	151	153	165	167,5	155,2
Ковбаси напівкопчені	52,9	54,9	52,1	47,3	42,6	39,6	41,3	41,1	40,3
Ковбаси варенокопчені, напівсухі, сиров'ялені, сирокоччені (включаючи «саламі»)	23,7	23,5	25,6	24,9	21,5	23	23,5	24,1	24,2
Вироби ковбасні копченозапечені	8,4	8,7	7	5,5	3,6	2,9	2,8	3,4	3,3

*Джерело: складено автором на основі [34]*

Аналіз ринку м'ясних продуктів в Україні виявляє деякі основні тенденції та характеристики цієї галузі. Основні аспекти аналізу ринку м'ясних продуктів включають споживчий попит, виробництво, імпорт та експорт, цінову динаміку, конкурентність, тенденції споживання та регуляторну ситуацію.

В останні роки спостерігається збільшення споживання м'ясних продуктів в Україні, що пов'язано з ростом доходів населення та змінами в споживчих уподобаннях. Особливу популярність мають свинина, курятина та яловичина. Однак, з часом також зростає попит на екологічно чисті, органічні продукти високої якості.

Україна є провідним виробником м'ясних продуктів в регіоні та має значний потенціал для подальшого розвитку. Головними видами м'яса, які виробляються в країні, є свинина, курятина та яловичина. Виробництво м'яса здійснюється як на великих промислових фермах, так і на дрібних господарствах. Проте, існують проблеми, пов'язані з технологічним оновленням, якістю продукції та санітарно-епідеміологічним контролем, які потребують уваги та вдосконалення.

Україна активно взаємодіє зі світовим ринком м'ясних продуктів через експорт та імпорт. Країна експортує свинину, курятину та інші м'ясні продукти в країни Європи, Азії та інші регіони.

Ціни на м'ясо зростають через наступні випадки:

- зниження поголів'я;
- підвищення попиту;
- відрахування виробництва через воєнні дії.

Ринок м'яса орієнтований на масового споживача, тому складно виокремити певний портрет аудиторії. Можна сказати, що холостяки частіше купують ковбаси і напівфабрикати, а жінки - сире (охолоджене) м'ясо для приготування вдома. Хоча напівфабрикати і у жінок у великій пошані, оскільки ці продукти вимагають менше часу на підготовку. Також напівфабрикати цінуються студентами та пенсіонерами. Люди з низьким достатком рідко беруть ковбаси, оскільки для них це занадто дорого.

М'ясо вибирається за критеріями: смак, ціна, добре знайомий бренд, рекомендації друзів.

Найчастіше купують вироби середньої ціни: варені, варено-копчені, сирокочені ковбаси, сосиски і сардельки. Майже половина їдців набуває м'ясні продукти в супермаркетах, 38% – в спеціальних магазинах, а 15% користуються послугами різних торгових точок і ринків.

Частково зростання виробництва дорогих напівкопчених ковбас та інших делікатесів обумовлений тим, що підприємства переключаються на преміум-сегмент. Через зростання цін громадяни купують менше м'яса,

навіть порівняно дешевої курятини. Тому виробники роблять ставку на споживачів з високим рівнем доходу, які не готові відмовлятися від дорогих якісних продуктів.

Одні з найдорожчих сегментів ринку – сирокочені та сиров'ялені вироби. Ціни високі через те, що їх складно виробляти і в них багато м'яса. Тому такі ковбаси можна віднести до преміум ринку делікатесів.

М'ясні делікатеси – найбільш дорогий сегмент ринку. Сюди входять такі види продуктів: балик, бастурма, бекон, буженина, шинка, грудинка, карбонат, корейка, окіст, рулет, шийка.

Споживання м'ясних делікатесів завжди дуже низьке, до 10% ринку. Продажі безпосередньо залежать від рівня добробуту, і більшість українців купують такі продукти лише по великих святах.

Найпопулярніші товари цієї категорії – шинка, бекон, карбонат і грудинка. Разом вони складають 84% всього попиту на делікатеси. Не в останню чергу це пов'язано з цінами: шинка один з найдоступніших делікатесів.

Особливість ринку делікатесів в Україні – поява делікатесів з птиці: копчені крильця, рулети тощо. Це пов'язано з високим пропозицією курятини і зниженням виробництва яловичини і свинини.

## **2.2. Загальна характеристика діяльності підприємства**

ТОВ «Тульчинм'ясо» зареєстрована за юридичною адресою Україна, 23600, Вінницька обл., Тульчинський р-н, місто Тульчин, вул. Желюка, будинок 22. Керівником компанії є Войтович Віталій Тарасович.

ТОВ «Тульчинм'ясо» – це компанія з обмеженою відповідальністю, яка займається виробництвом та постачанням м'ясних продуктів. Компанія розташована у місті Тульчин, що знаходиться у Вінницькій області України.

ТОВ «Тульчинм'ясо» спеціалізується на переробці та виробництві

м'ясних продуктів, таких як свинина, яловичина, птиця та інші м'ясні вироби. Компанія має сучасні виробничі потужності та використовує технологічні процеси, що відповідають високим стандартам якості і безпеки продукції.

Таблиця 2.2

### Характеристика ТОВ «Тульчинм'ясо»

Повне найменування юридичної особи	Товариство з обмеженою відповідальністю «Тульчинм'ясо»
Скорочена назва	ТОВ «Тульчинм'ясо»
Код ЄДРПОУ	33125301
Статус юридичної особи	За станом на 23.02.2022
Уповноважена особа	Войтович Віталій Тарасович
Основний вид діяльності	10.11 Виробництво м'яса
Види діяльності	10.13 Виробництво м'ясних продуктів 20.41 Виробництво мила та мийних засобів, засобів для чищення та полірування 46.32 Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами 47.22 Роздрібна торгівля м'ясом і м'ясними продуктами в спеціалізованих магазинах
Місцезнаходження юридичної особи	Україна, 23600, Вінницька обл., Тульчинський р-н, місто Тульчин, вул. Желюка, будинок 22

*Джерело: складено автором на основі [21] **Ошибка! Источник ссылки не найден.***

Однією з головних принципів діяльності ТОВ «Тульчинм'ясо» є забезпечення високої якості своєї продукції. Компанія дотримується всіх необхідних стандартів та вимог, проводить систематичний контроль якості на різних етапах виробничого процесу. Це дозволяє забезпечити споживачів свіжими, безпечними і смачними м'ясними продуктами.

ТОВ «Тульчинм'ясо» також приділяє увагу сталому розвитку та дотриманню принципів екологічної відповідальності. Компанія впроваджує енергоефективні технології та мінімізує негативний вплив на довкілля.

У своїй діяльності ТОВ «Тульчинм'ясо» спрямовується на задоволення потреб своїх клієнтів, пропонуючи їм якісні м'ясні продукти за доступними цінами.

ТОВ «Тульчинм'ясо» є сучасним підприємством, що використовує

високоєфективне обладнання іноземного виробництва та новітні технології для виробництва якісного м'яса та м'ясопродуктів.

Підприємство розпочало свою роботу у грудні 2004 року і на сьогоднішній день воно відповідає міжнародним стандартам якості продукції.

Худоба для виробництва постачається як з приватного сектору, так і з колективних сільськогосподарських підприємств. Ковбасний цех має потужність, що дозволяє виробляти приблизно 20-25 тонн готової продукції за добу.

Сьогодні ТОВ «Гульчинм'ясо» це сучасне підприємство, що представляє м'ясну галузь Групи компаній Premier Food найбільшого українського оператора фуд-сервісу № 1 в Україні, який займається виробництвом та дистрибуцією продуктів харчування.

Використання тільки свіжого охолодженого м'яса, найкращого обладнання від виробників зі світовим ім'ям, багатий досвід майстрів, ароматні спеції, традиційні рецепти все це принесло продукції любов покупців на всій території України і визнання експертів галузі.

Виробничі потужності з переробки м'яса перевищують 8000 тонн ковбасних виробів та 1200 тонн м'ясних напівфабрикатів.

На сьогодні компанія виробляє понад 100 найменувань ковбас, сосисок, сарделек, копченостей та інших м'ясних виробів під торговими марками «Mr. Grill», «Grill House», «Гульчин» і «М'ясна Країна».

Найвища якість продукції підтверджується численними нагородами престижних конкурсів.

Підприємство активно бере участь у житті міста, є одним з найбільших платників податків у Вінницькій області.

Підприємство пропонує широкий вибір високоякісної продукції для споживачів. У їхньому асортименті є понад сто видів ковбасних виробів, а також м'ясо та м'ясопродукти з яловичини та свинини.

ТОВ «Гульчинм'ясо» українська виробнича компанія, яка займається

виробництвом м'ясної продукції.

Компанія випускає широкий перелік м'ясної продукції під такими торговими марками: «Тульчин», «М'ясна країна», «Саляміні», «Хмізок».

Компанія виробляє продукцію з таких категорій: варені ковбаси, сардельки, варено-копчені ковбаси, ковбаса напівкопченого типу, копченості, сирокочені і сиров'ялені вироби, снеки з м'яса, інші вироби.

Висока якість продукції «Тульчинмясо» гарантується сертифікатами ISO, HACCP, HALAL і підтверджена золотими, срібними та бронзовими медалями на престижних конкурсах.

Власна логістика заснована на принципі 4PL. На сьогодні загальна площа складських приміщень становить понад 10 000 квадратних метрів. Унікальна логістика з особливим температурним режимом -18 градусів дозволяє доставляти продукцію по всій території України.

При виробництві використовується найсвіжіше охолоджене м'ясо, отримане з власного забійного цеху. Підприємство випускає різні види ковбас, м'ясних делікатесів і напівфабрикатів, які упаковані в сучасні полімерні матеріали та мають тривалий термін зберігання.

Торгівельні марки ТОВ «Тульчинм'ясо»:

1) ТМ Mr. Grill – бренд сосисок для хот-догів. Кожна сосиска має унікальну рецептуру, розроблену спеціально для гриля. Це смак, який полюбили мільйони українців, купуючи наші хот-доги на заправках України;

2) ТМ «Тульчин» – готові м'ясо-ковбасні вироби, в яких представлені варені, напівкопчені, сирокочені групи ковбас, а також сосиски і сардельки.

На заводі працюють люди, які передають традиції виробництва м'ясо-ковбасних виробів з покоління в покоління. Щороку на заводі впроваджуються нові технології, закуповується сучасне обладнання, закупівля сировини відбувається тільки у надійних постачальників, перевірених роками.

Висока майстерність технологів, нове обладнання, контроль ланцюга

харчової безпеки гарантія стабільної якості і безпеки продукту, а сьогодні ТМ «Тульчин» це історія бездоганної якості!;

3) ТМ «М'ясна Країна» – торгова марка, яка була створена для продажу в Вінницькій області. Асортимент представлений в основному вареними ковбасами і сардельками, що є найбільш затребуваним у Вінницькому регіоні. Ковбасні вироби продаються в зручній упаковці для споживачів вакуумних упаковок вагою від 0,2 до 2,0 кг.

Основною метою ТОВ «Тульчинм'ясо» є точне розуміння вимог споживачів та їх задоволення за оптимальним співвідношенням ціни та якості. Для постійного виконання цієї умови підприємство впроваджує систему управління якістю ISO 9001-2000.

Основні особливості виробничо-господарської діяльності ТОВ «Тульчинм'ясо»:

1) високі вимоги до якості та безпеки продукції. Підприємства з переробки м'яса повинні дотримуватися високих стандартів якості та безпеки, що встановлені національними та міжнародними нормативно-правовими актами. Це вимагає використання сучасних технологій та обладнання, а також контролю якості на кожному етапі виробництва;

2) обмеження в ресурсах та сировині. Для переробки м'яса необхідно мати достатню кількість високоякісної сировини, а також доступ до сировини з різних джерел. Однак, обмеженість ресурсів та проблеми з доставкою можуть стати перешкодою для забезпечення стабільного виробництва та експорту продукції;

3) високі вимоги до гігієни та санітарії. М'ясопереробні підприємства повинні дотримуватися високих стандартів гігієни та санітарії, які встановлені національними та міжнародними нормативно-правовими актами. Це вимагає не лише використання спеціального обладнання та технологій, а й дотримання правил зберігання, транспортування та перевезення продукції.

ТОВ «Тульчинм'ясо» ставить перед собою такі завдання:

- енергетична незалежність;
- виробництво екологічно чистих органічних добрив;
- значне поліпшення екології в місцях розташування всіх підприємств, що входять до складу ТОВ «Тульчинм'ясо».

Корпоративна соціальна відповідальність компанії – невід'ємна частина ведення бізнесу ТОВ «Тульчинм'ясо».

ТОВ «Тульчинм'ясо» виділив п'ять цілей сталого розвитку, які є важливими для компанії і КСВ:

- подолання голоду, досягнення продовольчої безпеки, поліпшення харчування та сприяння сталому розвитку сільського господарства. Уже 10 років компанія нарощує потужності з виробництва курятини і зерна (а також рослинного масла і продуктів, вироблених з курки) і продає свою продукцію в 63 країни світу;

- забезпечення відкритості, безпеки, життєстійкості і екологічної стійкості міст і населених пунктів. Робота компанії з регіонами, розвиток їх соціальної, культурної та економічної діяльності, сприяння самозайнятості реалізується через програму «Село: кроки до розвитку»;

- прийняття невідкладних заходів щодо боротьби зі зміною клімату і його наслідками. ТОВ «Тульчинм'ясо» реалізує екологічну політику, будує біогазовий комплекс, контролює викиди CO<sub>2</sub>, управляє водними ресурсами і відходами;

- партнерство заради сталого розвитку. Партнерство один із ключових принципів при розробці та реалізації проєктів і програм в регіонах присутності підприємств компанії.

Для поліпшення роботи зі стейкхолдерами в 2020 році була переглянута Політика корпоративної соціальної відповідальності, яка охоплює питання взаємодії з різними стейкхолдерами.

Експортна діяльність ТОВ «Тульчинм'ясо» має свої особливості, оскільки м'ясо і м'ясопродукти є продуктами харчування, що підлягають особливим вимогам щодо якості та безпеки:

1) відповідність вимогам законодавства. При експорті м'яса та м'ясопродуктів, підприємство повинно дотримуватись вимог законодавства країни-імпортера та країни-експортера. Це може включати дотримання стандартів якості та безпеки харчових продуктів, забезпечення необхідних документів та сертифікатів, що підтверджують відповідність продукції вимогам;

2) наявність необхідної інфраструктури. Для експорту м'яса необхідно мати необхідну інфраструктуру, включаючи сучасні технології переробки та зберігання продуктів, відповідну транспортну логістику, забезпечення необхідних умов для зберігання та перевезення м'ясопродуктів;

3) конкурентноздатність. ТОВ «Тульчинм'ясо» повинно мати конкурентні переваги, щоб привернути іноземних покупців. Це може включати надання якісної продукції, гнучкість щодо замовлень, конкурентні ціни та інші переваги, що відрізнять його від інших постачальників.

Основні техніко-економічні показники діяльності відображають результати технічної і економічної діяльності підприємства. Вони дають уявлення про ефективність виробництва, фінансове становище та конкурентоспроможність підприємства.

У таблиці 2.3 наведені основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Тульчинм'ясо».

Аналіз показників фінансово-економічної діяльності ТОВ «Тульчинм'ясо», наведених у таблиці, дозволяє зробити висновок, що чистий дохід від реалізації продукції в 2022 збільшився на 34310 тис. грн. або на 7,72%. Собівартість реалізованої продукції в порівняно з минулим роком збільшилася на 19 986 тис. грн. або на 4,92%. Прибуток від реалізації продукції в 2022 році знизився порівняно з 2021 роком.

За допомогою порівняльного аналізу за даними таблиці можна зробити висновок, що в 2022 році в порівнянні з 2021 роком виробництво продукції у натуральному виразі збільшилось по певним СГП (варені ковбаси, варено-

*Таблиця 2.3*

### Основні технічно-економічні показники діяльності ТОВ «Тульчинм'ясо»

Показники	Одиниці виміру	Роки		Відхилення	
		2021	2022	абсол., +/-	відн., %
1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	444282	478592	34310	7,72
2. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	401655	421641	19986	4,98
3. Адміністративні витрати	тис. грн.	10307	11007	700	6,79
4. Витрати на збут	тис. грн.	27912	30652	2740	9,82
5. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	439874	463300	23426	5,33
6. Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток, збиток)	тис. грн.	7903	6778	-1125	-14,24
7. Інші операційні доходи	тис. грн.	3680	257	-3423	-93,02
8. Інші операційні витрати	тис. грн.	1888	792	-1096	-58,05
9. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	13471	7827	-5644	-41,90
10. Чистий фінансовий результат (чистий прибуток, збиток)	тис. грн.	7903	5379	-2524	-31,94
11. Середньорічна вартість активів	тис. грн.	1418,45	1538,09	119,64	8,43
12. Середньорічна вартість власного капіталу	тис. грн.	1977	2425,25	448,25	22,67
13. Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	5461,08	5317,58	-143,50	-2,63
14. Чисельність промислово-виробничого персоналу (ПВП)	осіб	349	360	11	3,15
15. Витрати на 1 грн. чистого доходу від реалізації	коп.	99,01	96,80	-2,20	-2,23
16. Фондовіддача	грн./грн.	81,35	90,00	8,65	10,63
17. Продуктивність праці ПВП	тис.грн./особу	1273,01	1329,42	56,41	4,43
18. Рентабельність продукції	%	3,06	1,69	-1,37	-44,84
19. Рентабельність діяльності (продажів)	%	1,78	1,12	-0,65	-36,82
20. Рентабельність активів	%	557,16	349,72	-207,44	-37,23
21. Рентабельність власного капіталу	%	399,75	221,79	-177,96	-44,52

Джерело: складено за даними ТОВ «Тульчинм'ясо»

копчені ковбаси, гриль – група, копченості, курятина в/к, ліверні, напівфабрикати, напівфабрикати, хлібобулочні, сосиски, шинки) та

Таблиця 2.4

### Асортимент продукції та динаміка виробництва за 2021-2022 рр.

Найменування	Вироблено продукції у натуральному виразі, тонн		Відхилення	
	2021 рік	2022 рік	абсолютне, +/-	відносне, %
Варені ковбаси	417,4	425,1	7,7	1,8
Варено-копчені ковбаси	89,7	131,4	41,7	46,5
Гриль-група	36,3	42,9	6,6	18,2
Копченості	248,3	307,7	59,4	23,9
Кров'янка	1,6	1,5	-0,1	-6,3
Курятина в/к	20,3	25,2	4,9	24,1
Ліверні	5	9,7	4,7	94
Напівкопчені	1006,8	971,3	-35,5	-3,5
Напівфабрикати	412,1	526,5	114,4	27,8
Напівфабрикати хлібобулочні	168,7	289	120,3	71,3
Начинки	45,5	41,7	-3,8	-8,4
Паштети	1,8	1,4	-0,4	-22,2
Сальтисон	4,3	3,7	-0,6	-14
Сардельки	82,3	71,4	-10,9	-13,2
Сирокопчені і сиров'ялені вироби	9,8	9,6	-0,2	-2
Сосиски	3057,2	3301,3	244,1	8
Шинки	46	47,2	1,2	2,6
Разом	5653,1	6206,6		

*Джерело: складено автором*

зменшилися за певними СГП (кров'янка, напівкопчені вироби, паштети, начинки, сальтисон, сардельки, сирокопчені і сиров'ялені вироби).

Найбільші темпи зменшення спостерігаються по СГП «Напівкопчені вироби» (-35,5 тонн), найменші темпи зменшення – по СГП «Кров'янка» (-0,1 тонн). Причиною даного фактору є збільшення закупівельних цін на 6-10%, а також зниження обсягів виробництва.

У таблиці 2.5 наведені основні групи закупівельних товарів.

*Таблиця 2.5*

**Головні групи товарів імпортованих Департаментом матеріально-технічного забезпечення ТОВ «Тульчинм'ясо» у 2020-2022 рр.**

Група товарів	Витрати протягом року, євро		
	2020	2021	2022
М'ясо та м'ясні продукти, всього	21170000	18972000	22400456
М'ясо та істівні субпродукти	3000923	3571640	3632045
М'ясо великої рогатої худоби, свіже або охолоджене	643974	723231	792104
М'ясо великої рогатої худоби, морожене	100800	167000	221000
Всього	24915697	23433871	27045605

*Джерело: складено за даними Департаменту матеріально-технічного забезпечення ТОВ «Тульчинм'ясо»*

Географія постачальників необхідної продукції для виробництва ТОВ «Тульчинм'ясо» різноманітна. Існують міцні зв'язки з постачальниками із Європи та Азії, а також з американськими постачальниками.

*Таблиця 2.6*

**Перелік постачальників ТОВ «Тульчинм'ясо»**

Група товарів	Постачальник	Країна
М'ясо та м'ясні продукти, всього	«Griffith»	Бельгія
М'ясо та істівні субпродукти	«Antec»	Велика Британія
	«Intervet»	Нідерланди
	«Cymedica»	Чехія
	«Merial»	США
	«Huwerpharma»	Болгарія
	«Desvac»	Франція
М'ясо великої рогатої худоби, морожене	«Dolav»	Ізраїль
	«Schur»	Польща
	«Innova Packaging»	Нідерланди
	«Aver»	Нідерланди
	«Nutripack»	Нідерланди
	«Morpack»	Німеччина
Запчастини та обладнання	«Mavitec B.V.»	Нідерланди
	«Meyn Food Processing»	Нідерланди
	«Marel Stork»	Нідерланди

*Джерело: складено за даними Департаменту матеріально-технічного забезпечення ТОВ «Тульчинм'ясо»*

Незважаючи на досить значний список постачальників, перелічених у таблиці, ТОВ «Тульчинм'ясо» здійснює регулярно пошук нових контрагентів, оскільки недостатня виробнича потужність вимагає додаткових

матеріальних ресурсів. ТОВ «Тульчинм'ясо» укладає договори в основному на довгострокові періоди, що дозволяє підприємству отримувати додаткові заощадження завдяки наданими постачальниками знижками.

У другій частині даного підрозділу нами здійснено аналіз фінансового стану ТОВ «Тульчинм'ясо». Аналіз фінансового стану є важливим для подальшого розвитку підприємства, адже без нього неможливо визначити економічні результати.

Почнемо з аналізу динаміки поточних витрат підприємства (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Горизонтальний аналіз активів ТОВ «Тульчинм'ясо»  
у 2021-2022 рр., тис. грн.**

Показник	2021	2022	Абс. приріст, +/-	Відн. приріст, %
Незавершені капітальні інвестиції	10066	19133	9067	90,08
Основні засоби	65533	63811	-1722	-2,63
Необоротні активи	75905	84105	8200	10,8
Запаси	43897	72626	28729	65,45
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	62591	42458	-20133	-32,17
Оборотні активи	128352	137380	9028	7,03
Активи	204257	221485	17228	8,44

*Джерело: складено за даними ТОВ «Тульчинм'ясо»*

Спостерігається посилення господарського потенціалу, на що вказує збільшення суми активів на 8,44%. Тобто у підприємства збільшується обсяг наявного у розпорядженні майна.

Той факт, що активи зростають більш швидко, ніж дохід від продажу товарів і послуг, вказує на необхідність пошуку резервів оптимізації поточної структури активів.

Відбулося збільшення суми балансу зумовлене зростанням як оборотних (на 7,03%), так і необоротних активів (на 10,8%). Збільшилася сума наявних джерел фінансування для залучення активів, що зумовлено зростанням власного капіталу (на 22,67%) і короткострокових зобов'язань (на 11,79%).

Таблиця 2.8

**Горизонтальний аналіз пасивів (джерел фінансування активів)****ТОВ «Тульчинм'ясо» у 2021-2022 рр., тис. грн.**

Показник	2021	2022	Абс. приріст, +/-	Відн. приріст, %
Зареєстрований (пайовий капітал)	39675	39675	0	0
Капітал у дооцінках	20449	20449	0	0
Власний капітал	23724	29103	5379	22,67
Інші довгострокові зобов'язання	80000	80000	0	0
Довгострокові зобов'язання	80000	80000	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	30624	30624	0	0
Товари, роботи, послуги	33114	45473	12359	37,32
Інші поточні зобов'язання	24964	25352	388	1,55
Короткострокові зобов'язання	100533	112382	11849	11,79
Баланс	204257	221485	17228	8,44

*Джерело: складено за даними ТОВ «Тульчинм'ясо»*

Факт зростання суми власного капіталу вказує на підвищення рівня благополуччя власників. Зростання загальної суми зобов'язань забезпечує більш повне розкриття наявного потенціалу компанії, хоча призводить до підвищення залежності від зовнішніх постачальників фінансових ресурсів.

Таблиця 2.9

**Показники стійкості та платоспроможності ТОВ «Тульчинм'ясо»****у 2021-2022 рр., частка одиниці**

Показник	2021	2022	Абс. приріст, +/-	Відн. приріст, %
Фінансова автономія	0,12	0,13	0,02	13,13
Поточна ліквідність	0,76	0,75	-0,01	-0,88

*Джерело: складено за даними ТОВ «Тульчинм'ясо»*

Спостерігається підвищення фінансової незалежності компанії, про що свідчить динаміка коефіцієнта фінансової автономії. На кінець 2022 р. підприємство спроможне самостійно профінансувати 13,13% своїх активів. Значення поточної ліквідності знаходиться нижче нормативної межі (1,5), що може вказувати на імовірність втрати платоспроможності у найближчій перспективі. Відбувається збільшення чистого доходу від реалізації товарів та послуг на 7,72%, що вказує на високу конкурентоспроможність в

динамічному середовищі.

Сума чистого прибутку компанії є додатною (5379 тис. грн. у 2022 році), що може вказувати на продуману бізнес-модель. Хоча для кращого розуміння здатності менеджменту досягати поставлених цілей слід розглянути показники рентабельності.

За результатами аналізу можна зробити висновок, що витрати на оплату праці є другим за величиною видом витрат підприємства з переробки м'яса, а відрахування на соціальні заходи займають найменшу кількість у структурі витрат. За останні роки спостерігалось збільшення витрат, що пов'язане з розширенням виробничих потужностей та асортименту продукції.

Узагальнюючи факти, наведені вище, ТОВ «Тульчинм'ясо» є інвестиційно привабливим підприємством, яке здатне розвивати свою зовнішньоекономічну діяльність.

### **2.3. Особливості управління інвестиційними ризиками підприємства**

Основою управління ризиками є всебічний аналіз фінансово-економічних, виробничих, технологічних та інших факторів, що можуть впливати на результати діяльності компанії. Процес управління ризиками на підприємстві базується на комплексі захисних заходів проти основних форм ризиків, зокрема критичних і катастрофічних. Серед таких заходів: страхування ризику, вивчення ринку, аналіз клієнтів, поточний контроль, використання застави, диверсифікація ризику та вивчення конкурентів.

Основні принципи ризик-менеджменту ТОВ «Тульчинм'ясо» включають своєчасне виявлення ризиків, запобігання їх реалізації та зниження наслідків до прийняттого рівня, управління ключовими ризиками на основі аналізу та оцінки їх впливу, моніторинг ефективності заходів з управління ризиками, а також постійне вдосконалення системи внутрішнього

контролю та управління ризиками відповідно до умов діяльності.

На підприємстві використовується система управління ризиками, яка ґрунтується на моделі «трьох ліній захисту» і інтегрована в бізнес-процеси компанії, як показано на рисунку 2.1.



**Рис. 2.1. Структура управління ризиками ТОВ «Тулчинм'ясо»**

*Джерело: складено автором*

Перша лінія захисту (бізнес-функції) включає операційне керівництво, яке несе відповідальність за оцінку, регулювання та мінімізацію ризиків, а також забезпечує ефективну систему внутрішнього контролю.

Друга лінія захисту (функції моніторингу) включає підрозділи, які впроваджують та відстежують ефективну практику управління ризиками, внутрішній контроль, дотримання законодавства та адміністративних правил/внутрішніх регламентів, а також розслідують факти шахрайства.

Третя лінія захисту (незалежна функція) включає внутрішній аудит, який здійснює ризик-орієнтований підхід.

Внутрішній аудит надає топ-менеджменту висновки щодо точності оцінки ризиків, ефективності управління ризиками, включаючи оцінку роботи першої та другої ліній захисту.

Детальніше розглянемо функції учасників системи управління ризиками у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

### Функції учасників системи управління ризиками

Найменування учасника	Основні функції в області СУР
Генеральний директор	Затверджує внутрішні документи Товариства, що визначають організацію та функціонування СУР; формує напрями та плани розвитку і вдосконалення СУР; затверджує бюджет на заходи з управління ризиками.
Заступники генерального директора	Своєчасне виявлення та оцінка ризиків; вибір методу реагування на ризики; своєчасна розробка і організація виконання заходів з управління ризиками.
Керівники відділів	Своєчасне виявлення та мінімізація ризиків; виконання заходів, спрямованих на управління ризиками, своєчасно і в повному обсязі.
Дирекція внутрішнього контролю	Контролює дотримання внутрішніх корпоративних вимог та вимог законодавства; регулярний моніторинг ризиків.
Служба внутрішнього аудиту	Здійснює внутрішню незалежну оцінку ефективності СУР; видача рекомендацій щодо підвищення ефективності та результативності СУР; інформування виконавчих органів управління про стан СУР; моніторинг функцій 1 і 2 лінії захисту.

*Джерело: складено автором*

У ТОВ «Тульчинм'ясо» використовується система управління ризиками, яка включає базу ризиків на корпоративному рівні. Ця база містить опис ключових ризиків підприємства, їх власників, а також плани і процедури, необхідні для управління цими ризиками. Цей підхід дозволяє формувати зони відповідальності та проводити моніторинг ризиків на всіх рівнях управління, а також розробляти цільові плани реагування. Зміст бази ризиків визначає керівництво, він затверджується генеральним директором.

На підприємстві проводяться огляди звіту про ризики, який підготовляють ризик-менеджери компанії, як мінімум двічі на рік. Разом з радою директорів щонайменше один раз на рік визначається схильність компанії до ризиків та ставлення до найбільш вірогідних і матеріально значущих ризиків щодо можливих втрат.

Відповідальність за управління ризиками покладена на всіх

співробітників в рамках структурних взаємовідносин. Усвідомлення ризиків компанії та широка інформованість співробітників щодо їх розвитку підтримуються створенням карт ризиків підрозділів або всього підприємства, а також ризик-каталогом компанії.

У рамках існуючої системи управління якістю виконуються такі дії:

- аналіз контрактів (договорів) на поставку шин з метою оцінки можливості виконання вимог споживача;
- визначення та аналіз ризикових подій, які можуть спричинити зрив виробництва та невчасне постачання продукції споживачеві;
- аналіз видів і наслідків відмов у процесі виготовлення.

У компанії функціонує система внутрішніх стандартів, регламентів, положень та інших документів, які регулюють основні та допоміжні бізнес-процеси. Ці регулятивні документи допомагають здійснювати управління виробничо-господарською та фінансовою діяльністю з мінімізацією внутрішніх ризиків.

Найважливішим етапом формування системи управління ризиками є пропозиція конкретних заходів, методів управління та фінансування ризиків. Методи керування ключовими ризиками представлені в таблиці 2.11 і досліджені на основі інформаційної бази підприємства.

Діяльність ТОВ «Тульчинм'ясо» і, насправді, діяльність будь-якого підприємства ґрунтується на угодах, вчасне виконання яких контрагентами є однією з найважливіших умов для сталого розвитку та планової роботи підприємства. Тому ризики, пов'язані з невиконанням контрагентами своїх договірних зобов'язань, розглядаються при укладанні договорів і також підпадають під регулювання українського законодавства. Частота поставок продукції, суми платежів за дебіторською заборгованістю та суми штрафних санкцій за порушення умов договору визначаються угодами.

У випадку збільшення ціни на закупівельну продукцію, організація має резерв, який дозволяє покрити зростаючі витрати на її придбання. Цей резерв формується за рахунок чистого прибутку.

Таблиця 2.11

## Стратегії реагування на ризики в ТОВ «Тульчинм'ясо»

Вид ризику	Метод управління	Метод фінансування
Ризик втрати сировини при Транспортуванні	Передача ризику	Страховання
Ризик збільшення накладних витрат	Зниження ризику	Зниження собівартості продукції
Ризик зміни цін на енерго-ресурси	Прийняття ризику	Покриття збитків із поточного доходу
Ризик зміни цін на продукцію	Прийняття ризику	Покриття збитків із поточного доходу
Ризик зриву поставок сировини	Прийняття ризику	Створення страхових запасів сировини, покриття збитків за рахунок поточного доходу або за рахунок резерву
Ризик зупинки виробництва внаслідок різкого зниження попиту	Поділ ризику	Покриття збитків за рахунок підтримки державних органів, оскільки хімічна промисловість є однією із стратегічних галузей
Ризик зупинки виробництва через несправність обладнання	Поділ ризику	Страховання, займи в пов'язаних компаній
Ризик невиконання договорів (контрактів) поставки шин	Зниження ризику	Встановлення штрафних санкцій за невиконання умов договору
Ризик неповернення дебіторської заборгованості	Зниження ризику	Встановлення штрафних санкцій
Ризик техногенних аварій	Запобігання ризику – превентивні заходи	Страховання

*Джерело: складено автором*

Діяльність ТОВ «Тульчинм'ясо» і, насправді, діяльність будь-якого підприємства ґрунтується на угодах, вчасне виконання яких контрагентами є однією з найважливіших умов для сталого розвитку та планової роботи підприємства. Тому ризики, пов'язані з невиконанням контрагентами своїх договірних зобов'язань, розглядаються при укладанні договорів і також підпадають під регулювання українського законодавства. Частота поставок продукції, суми платежів за дебіторською заборгованістю та суми штрафних санкцій за порушення умов договору визначаються угодами.

Проте, у системі управління ризиками компанії існують певні недоліки:

1) відсутність координації: необхідно покращити співпрацю та взаємодію між різними структурними підрозділами, щоб забезпечити більш

ефективне управління ризиками;

2) дублювання зон ризиків: виявляються перекриття або повторення відповідальності за контроль та управління деякими ризиками. Необхідно провести аналіз та оптимізацію зон ризиків для уникнення дублювання завдань;

3) неузгодженість інформації: інформація про ризики може бути розподілена між різними системами та відділами, що призводить до неузгодженості та недостатньої об'єктивності. Необхідно встановити єдину систему обліку та обміну інформацією щодо ризиків.

Крім того, підприємство не надає достатню увагу ризику ліквідності та має високу схильність до зміни зовнішніх чинників, таких як зміна ринкової кон'юнктури та політичної ситуації. Також існує значний ризик зменшення обсягу реалізації продукції через закриття кордонів та припинення співпраці з окремими контрагентами.

Це становище обумовлено відсутністю страхової культури, недостатнім досвідом та кваліфікацією фахівців з управління ризиками, а також нестабільністю економічної та політичної ситуації, що знижує інтерес до страхування ризиків.

## **Висновки до розділу 2**

ТОВ «Тульчинм'ясо» – підприємство, яке займається виробництвом та постачанням м'ясних продуктів. Компанія розташована у місті Тульчин, що знаходиться в Вінницькій області України. ТОВ «Тульчинм'ясо» спеціалізується на переробці та виробництві м'ясних продуктів, таких як свинина, яловичина, птиця та інші м'ясні вироби. Компанія має сучасні виробничі потужності та використовує технологічні процеси, що відповідають високим стандартам якості і безпеки продукції.

Однією з головних принципів діяльності ТОВ «Тульчинм'ясо» є забезпечення високої якості своєї продукції. Компанія дотримується всіх

необхідних стандартів та вимог, проводить систематичний контроль якості на різних етапах виробничого процесу. Це дозволяє забезпечити споживачів свіжими, безпечними і смачними м'ясними продуктами. ТОВ «Тульчинм'ясо» також приділяє увагу сталому розвитку та дотриманню принципів екологічної відповідальності. Компанія впроваджує енергоефективні технології та мінімізує негативний вплив на довкілля.

У своїй діяльності ТОВ «Тульчинм'ясо» спрямовується на задоволення потреб своїх клієнтів, пропонуючи їм якісні м'ясні продукти за доступними цінами. Експорт харчових продуктів до країн Європейського Союзу вимагає від українських виробників пройти складний шлях та отримати необхідні дозвільні документи, а також дотримуватись вимог та правил, що забезпечують безпеку продуктів. У порівнянні з курятини та свининою, яловичина менш популярна серед українців, і це можна пояснити відсутністю традиційного споживання цього виду м'яса в країні, а також високою вартістю, що гальмує попит.

Були виявлені основні фінансові ризики компанії, такі як ризик ліквідності, втрати фінансової стійкості, валютний ризик і ризик зниження рентабельності. Для оцінки комерційних та організаційних ризиків, що також впливають на зовнішньоекономічну діяльність підприємства, був проведений комплексний аналіз з використанням експертних оцінок, особливо враховуючи кризову ситуацію у світі.

## **РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ ТОВ «ТУЛЬЧИНМ'ЯСО»**

### **3.1. Програма діяльності підприємства щодо управління інвестиційними ризиками ТОВ «Тульчинм'ясо»**

ТОВ «Тульчинм'ясо» є інвестиційно привабливим підприємством, яке здатне розвивати свою зовнішньоекономічну діяльність. Позитивною є тенденція зменшення чистого збитку підприємства, що свідчить про покращення його фінансового стану. Оцінка перспектив експорту м'яса та м'ясних продуктів залежить від багатьох чинників, таких як попит на ринку, конкуренція, технічні можливості, регулювання, політика влади тощо.

Польща, що є одним з найбільших імпортерів м'яса в Європі, може стати привабливим ринком для експорту українського м'яса та м'ясних продуктів. Проте, важливо врахувати регулювання, які існують у країнах-імпортерах, такі як вимоги до якості та безпеки продукції, ветеринарні та санітарні норми, сертифікація тощо. Україна повинна відповідати цим вимогам та забезпечувати якість продукції, щоб забезпечити стабільний та збалансований експорт. Також важливо розвивати співпрацю з країнами-імпортерами, підтримувати діалог з їх владами та бізнес-структурами, просувати українську продукцію на їх ринки та вивчати специфіку попиту.

Програма діяльності підприємства щодо управління інвестиційними ризиками ТОВ «Тульчинм'ясо» передбачає розробку стратегічних заходів та заходів управління ризиками, спрямованих на підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності та досягнення стратегічних цілей підприємства. Важливим аспектом є також оцінка інвестиційних ризиків, пов'язаних з експортом м'яса до Польщі.

*Аналіз ринкових умов.* Проведення детального дослідження ринку Польщі, включаючи аналіз попиту, конкуренції, регулювання, технічних можливостей та політики влади. Це допоможе визначити потенційні

можливості та ризики експорту м'яса до цієї країни.

*Забезпечення якості продукції.* Розробка та впровадження системи контролю якості, яка відповідає вимогам Польщі щодо якості, безпеки та стандартів виробництва м'яса. Для цього необхідно підібрати якісних постачальників сировини, забезпечити виробництво м'яса відповідно до стандартів та отримати відповідні сертифікати.

*Документація та сертифікація.* Для експорту м'яса до Польщі також потрібно отримати дозвіл від відповідних державних органів, оформити необхідну документацію, таку як договір купівлі-продажу, інвойс, сертифікат відповідності тощо.

*Логістика та транспорт.* Вибір транспортної компанії є важливим етапом організації експорту м'яса до Польщі. При виборі необхідно враховувати вартість послуг, рівень якості транспортування, доставку у встановлені терміни та страхування від можливих ризиків. Контроль за доставкою м'яса до Польщі передбачає відстеження руху товару та перевірку відповідності вимогам стандартів та документації. Для цього можуть використовуватись різні методи контролю, наприклад, електронні системи моніторингу або відвідування представником компанії місць зберігання та перевезення м'яса.

*Моніторинг та аналіз ризиків.* Регулярний моніторинг ринкових та інвестиційних ризиків, пов'язаних з експортом м'яса до Польщі. Аналіз впливу політичних, економічних та соціальних факторів на зовнішньоекономічну діяльність підприємства. Вчасна інформаційна звітність та аналіз результатів для прийняття відповідних стратегічних рішень.

*Фінансове управління.* Ефективне фінансове управління, включаючи контроль над витратами, планування бюджету та управління фінансовими ризиками. Розгляд можливості залучення фінансових інструментів, таких як страхування ризиків, форвардні контракти або опціони, для зниження валютного та інших фінансових ризиків.

*Зовнішньоекономічна діяльність.* Для досягнення позитивного результату від експортних операцій, підприємства повинні планувати зовнішньоторговельні операції, базуючись на розробці взаємопов'язаних за часом та змістом організаційних та комерційних заходів. Також необхідно здійснювати належний контроль за виконанням умов контракту. Це дозволить підвищити ефективність зовнішньоекономічної діяльності та досягти стратегічних цілей.

Оцінка ризиків є невід'ємною частиною загальної системи управління ризиками і полягає в визначенні кількісних або якісних показників ризику.

Під час дослідження видів ризиків у першому розділі даної роботи були ідентифіковані основні ризики, пов'язані з зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Серед них варто виділити політичний ризик, макроекономічний ризик, валютний ризик, ризик міжнародного контракту, митний ризик, транспортний ризик, ризик, пов'язаний з іноземним контрагентом, ризик міжнародного конкурентного середовища (табл. 3.1).

Виявлення факторів ризику є важливим для прийняття науково обґрунтованих заходів щодо управління можливими ризиками. З цією метою проводиться комплекс маркетингових заходів, що спрямовані на оцінку можливих ризиків у комерційній, фінансовій, виробничій та організаційній діяльності підприємства.

Основними фінансовими ризиками компанії є:

- ризик ліквідності;
- ризик втрати фінансової стійкості;
- валютний ризик;
- ризик зниження рентабельності.

Фінансова стійкість є важливою умовою виживання та стабільного стану підприємства. Вона відображає також стан фінансових ресурсів, при якому підприємство може ефективно маневрувати грошовими коштами, забезпечуючи безперебійний процес виробництва та реалізації продукції, а також витрати на його розширення та оновлення.

Таблиця 3.1

## Класифікація ризиків ТОВ «Тульчинм'ясо»

Група ризиків	Прості ризики
Політичні ризики	Закриття кордонів через епідеміологічну ситуацію у світі
Макроекономічні ризики	Погіршення економічної ситуації в країні Загроза світової економічної кризи Ризик зниження об'ємів інвестицій Зниження платоспроможності населення Зміна цін на топливно-енергетичні ресурси Зміна транспортних тарифів Зростання цін на сировину Збільшення податків
Валютні ризики	Ризик коливання валютних курсів Інфляційний ризик
Транспортні ризики	Невиконання графіків поставок продукції Неефективна транспортна логістика
Митні ризики	Ризик відсутності сертифікатів або несвоєчасної сертифікації продукції Ризик помилкового обчислення митних зборів, акцизу, ПДВ Ризик невиконання вимог по заповненню митних документів Ризик порушення митного законодавства Ризик використання транспортних засобів, які не відповідають митним вимогам
Ризики міжнародного контракту	Ризик розірвання договору Ризик пошкодження товару Ризик несплати товару Ризик невиконання обов'язків однією із сторін
Ризики пов'язані з іноземним контрагентом	Недостатня перевірка контрагента Недостатній контроль над спілкуванням з контрагентом
Ризики міжнародного конкурентного середовища	Зниження цін на продукцію конкурентами Зменшення попиту на продукцію Ризик збільшення кількості конкурентів в галузі Підвищення якості продукції у конкурентів Впровадження нових технологій конкурентами

*Джерело: складено на основі [21] **Юшибка! Источник ссылки не найден.**]*

Ризики втрати рентабельності продажів та погіршення фінансового стану підприємства можуть включати комерційні ризики, такі як збільшення ціни на закупівельну продукцію, зростання накладних витрат, зниження ціни на продукцію, збільшення конкуренції в галузі, форс-мажорні обставини та інші організаційні ризики компанії. У зв'язку з кризовою ситуацією в світі ці ризики можуть зростати.

Оцінка цих ризиків може бути проведена лише шляхом комплексного аналізу за допомогою експертних оцінок. Результати такого аналізу наведені

в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

**Ризики для ТОВ «Тульчинм'ясо»**

Прості ризики	Експерти			Середня $V_i$	$W_i$	$P_i$
	1	2	3			
<b>Політичні ризики</b>						
Закриття кордонів через епідеміологічну ситуацію у світі	75	100	75	83	0,1	8,33
<b>Економічні ризики</b>						
Зниження платоспроможності населення	50	50	75	58	0,055	3,21
Збільшення податків	25	75	50	50	0,01	0,50
Підвищення інфляції	75	100	25	67	0,055	3,67
Зниження обсягів інвестицій	100	75	75	83	0,01	0,83
<b>Ринкові ризики</b>						
Зміна транспортних тарифів	75	50	100	75	0,055	4,13
Зміна цін на топливно-енергетичні ресурси	50	100	50	67	0,055	3,67
Зростання цін на сировину	25	75	25	42	0,055	2,29
Зниження цін конкурентами	50	25	25	33	0,055	1,83
<b>Організаційні ризики</b>						
Невиконання графіків поставок продукції	100	75	50	75	0,01	0,75
Ризик несплати товару	50	75	100	75	0,1	7,50
Недостатня перевірка контрагента	75	50	50	58	0,01	0,58
Ризик розірвання договору із контрагентом	50	75	50	58	0,055	3,21
Неефективна транспортна логістика	75	50	25	50	0,01	0,50
Зміна просування товару	25	50	50	42	0,01	0,42
<b>Комерційні ризики</b>						
Зниження об'ємів реалізації продукції	50	75	50	58	0,055	3,21
Збільшення накладних витрат	25	75	50	50	0,055	2,75
Усього						47,38

*Джерело: складено автором*

Під час аналізу була застосована методика поступової оцінки ризиків, розроблена в теоретичному розділі. За результатами цієї роботи були розраховані середні значення ймовірності ( $V$ ) виникнення події та ваги ( $W$ ) цієї події в факторному просторі сталого функціонування підприємства.

Значення  $V$  представлені на безперервній шкалі з наступними критеріями:

- «0» – подія не виникає;

- «25» – подія, швидше за все, не відбувається;  
 - «50» – неможливо точно сказати про ймовірність виникнення або невиникнення події;

- «75» – подія, швидше за все, відбудеться;

- «100» – подія відбудеться напевно.

Вага  $W$  відображає приналежність ризику до відповідної зони:

-  $W = 0,1$  – критичний ризик;

-  $W = 0,055$  – підвищений ризик;

-  $W = 0,01$  – мінімальний ризик.

Сумарний ризик склав 47,38, що свідчить про значну кількість та високий рівень ризиків для ТОВ «Тульчинм'ясо».

Зведемо всі проаналізовані ризики в матрицю «ймовірність / вплив», представлену у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

### Матриця ризиків ТОВ «Тульчинм'ясо»

Ймовірність	Висока	Середня	Слабка
Вплив			
Сильний	- Війна - Закриття кордонів через епідеміологічну ситуацію у світі - Валютний ризик	- Ризик несплати товару	
Помірний		- Зниження платоспроможності населення - Підвищення інфляції - Зміна транспортних тарифів - Зміна цін на топливно-енергетичні ресурси - Ризик розірвання договору із контрагентом - Зниження обсягів реалізації продукції	- Зростання цін на сировину - Зниження цін конкурентами - Збільшення накладних витрат
Слабкий	- Зниження обсягів інвестицій	- Невиконання графіків поставок продукції - Недостатня перевірка контрагента	- Збільшення податків - Зміна просування товару - Неєфективна транспортна логістика

Джерело: складено автором

Аналізуючи матрицю ризиків, можна зробити висновок, що основними загрозами для успішного функціонування підприємства є наступні ризики: війна, закриття кордонів через епідеміологічну ситуацію у світі, валютний ризик та ризик несплати контрагентом за відвантажену продукцію.

### **3.2. Обґрунтування доцільності виходу нового м'ясного продукту на зовнішній ринок та його вплив на основні показники діяльності підприємства**

В якості інвестиційного проєкту розглянемо випуск нового м'ясного продукту ТОВ «Тульчинм'ясо» на ринок Польщі. Для оцінки ефективності цього інвестиційного проєкту з урахуванням ризику, ми використовуємо науково-методичний підхід, який був запропонований нами в першому розділі.

Сьогодні продукція ТОВ «Тульчинм'ясо» представлена на ринку Європи та України. Діяльність цього підприємства сприяє відкритому спілкуванню, обміну ідеями та пропозиціями між усіма співробітниками. Компанія динамічно розвивається, відкрита для спеціалістів, що хочуть зростати професійно.

Підприємству варто спробувати ввести у свій асортимент сиров'ялені м'ясні вироби та хамон. Для цього варто придбати нове обладнання, а саме кліматичні камери для сушіння м'яса, сиров'ялених м'ясних виробів, прошутто, хамону.

Якщо реалізувати все задумане, то з'явиться можливість вивести нову продукцію на ринок Польщі.

1. Перш за все розрахуємо капітальні (початкові інвестиції) нові і загальні.

Початкові інвестиції – це витрати початкового періоду інвестування проєкту. До складу нових капітальних витрат (початкових інвестицій,  $K_n$ ) входять витрати на придбання нового обладнання ( $B_{обл}$ ), транспортно-

заготівельні витрати по доставці обладнання на склад підприємства ( $V_{Т.з.}$ ), монтажні роботи ( $V_{М.}$ ), проєктні роботи ( $V_{П.}$ ), демонтаж замінюваного обладнання ( $V_{Д.}$ ), добудовування будівель, що викликане впровадженням заходу ( $V_{б.}$ ), контрольно-вимірювальні прилади ( $V_{КВП}$ ), інші невраховані витрати, пов'язані з впровадженням заходу ( $V_{Н.}$ ). З цієї суми вираховується вартість реалізації замінюваного обладнання або вартість обладнання, що реалізується по ціні металобрухту ( $V_{реал.}$ ).

Нові капітальні вкладення розраховують:

$$K_{Н} = V_{обл} + V_{Т.з.} + V_{М} + V_{П} + V_{Д} + V_{б} + V_{КВП} + V_{Н} - V_{реал.}, \quad (3.1)$$

Якщо при впровадженні заходу змінюється обсяг виробництва і має місце демонтаж старого обладнання, вартість якого не перенесена повністю на собівартість продукції, і старе обладнання реалізується, то розраховуються загальні капітальні витрати (початкові інвестиції,  $\Pi$ ):

$$\Pi = K_{Н} + K_{зал} \pm НОК + \Pi_{пр}, \quad (3.2)$$

де  $K_{зал.}$  – залишкова вартість демонтованого обладнання, тис. грн.;

$\pm НОК$  – зміна нормативу власних обігових коштів відповідно зміни обсягу виробництва, тис. грн.;

$\Pi_{пр}$  – податок на прибуток від продажу старого обладнання, тис. грн.

Недоамортизована частина вартості обладнання ( $K_{зал.}$ ) визначається:

$$K_{зал} = K_{п} * (1 - a * T), \quad (3.3)$$

де  $K_{п}$  – початкова вартість обладнання, тис. грн.;

$a$  – норма амортизації;

$T$  – строк служби, роки.

2. Розрахуємо додатковий прибуток за результатами провадження заходу, який може бути отриманий шляхом збільшення обсягів виробництва продукції ( $\Delta\Pi_{ов}$ ):

$$\Delta\Pi_{ов} = (Ц - C_{пр}) * ОВ_{пр} - (Ц - C_{б}) * ОВ_{б}, \quad (3.4)$$

де  $C$  – ціна одиниці виробу, грн.;

$C_{пр}$  та  $C_б$  – собівартість одиниці виробу після та до впровадження заходу, грн.;

$OB_{пр}$  та  $OB_б$  – обсяг виробництва після та до впровадження заходу, натур. од. виміру.

Загальний додатковий прибуток (ДП) від реалізації заходу плану становить:

$$ДП = \Delta P_{ов} + \Delta P_c + \Delta P_{нв} \quad (3.5)$$

або:

$$ДП = (ПП_{пр} - СП_{пр}) - (ПП_б - СП_б) \quad (3.6)$$

де  $ПП_{пр}$  та  $ПП_б$  – вироблена (промислова) продукція після та до впровадження заходу, тис. грн.;

$СП_{пр}$  та  $СП_б$  – собівартість виробленої (промислової) продукції після та до впровадження заходу, грн.

3. Далі розрахуємо чистий грошовий потік (ЧГП).

Це фінансовий показник, який використовують в розрахунках інших показників ефективності.

$$ЧГП = ДП - ППР + А_m, \quad (3.7)$$

де  $ППР$  – податок на прибуток, розрахований відповідно діючого законодавства, тис. грн.;

$A_m$  – сума річних амортизаційних відрахувань нових капітальних вкладень, тис.грн.

4. Також визначимо теперішню вартість проєкту (ТВ).

Теперішня вартість – це вартість майбутніх доходів на теперішній період, яка визначається шляхом дисконтування чистого грошового доходу.

$$ТВ = \sum_{i=1}^n ЧГП \cdot K_{диск}, \quad (3.8)$$

Де  $K_{диск}$  – коефіцієнт дисконтування по роках.

$$K_{\text{диск}} = \frac{1}{(1+p)^t}, \quad (3.9)$$

де  $p$  – норма дисконту або темп змінювання цінності грошей, який розраховується за обліковою ставкою НБУ і враховує прогнозні темпи інфляції, %;

$t$  – життєвий цикл проекту або номер року з початку вкладень інвестицій (умовно можна прийняти як термін окупності капіталовкладень плюс 1 рік), років.

5. Визначимо чисту теперішню вартість (ЧТВ) проекту:

$$\text{ЧТВ} = \text{ТВ} - \text{ПІ}. \quad (3.10)$$

6. Здійснимо розрахунок індексу доходності (ІД) за формулою:

$$\text{ІД} = \frac{\text{ЧТВ}}{K_{\text{заг}} \cdot \text{ПІ}}. \quad (3.11)$$

7. Проведемо розрахунок терміну (періоду) окупності інвестицій (ПО).

Термін (період) окупності інвестицій (ПО) визначає кількість років, за які початкові інвестиції повністю окупаються і розраховуються за формулою:

$$\text{ПО} = \frac{K_{\text{заг}} \cdot \text{ПІ}}{\text{ЧТВ}} \quad (3.12)$$

Вихідні дані для розрахунку вартості реалізації проекту згруповані в таблиці 3.4.

*Таблиця 3.4*

#### **Вихідні дані до проекту**

№	Показники	Одиниця виміру	Базовий період	Проектний період
1.	Ціна устаткування, що підлягає встановленню	тис. грн.		320
2.	Транспортні витрати	% від вартості обладнання		5,0
3.	Заготівельно-складські витрати	% від вартості обладнання		1,25
4.	Витрати на монтаж	% від вартості обладнання		10
5.	Продуктивність обладнання за годину	кг	20	23
6.	Коефіцієнт використання потужності		0,7	0,7

Продовж. табл. 3.4

№	Показники	Одиниця виміру	Базовий період	Проектний період
7.	Час роботи за рік	дні	330	330
8.	Кількість змін		3	3
9.	Тривалість зміни	год.	8	8
10.	Витрати електроенергії	кВт-год.	20	18
11.	Вартість електроенергії	грн. / кВт	2,64	2,64
12.	Витрати пару	кал / год.	0,5	0,4
13.	Вартість пару	грн. / кал	40	40
14.	Амортизаційні відрахування	% від вартості обладнання	20	20
15.	Витрати на ремонт устаткування	% від вартості обладнання	8	8
16.	Сума умовно-постійних витрат	тис. грн.	98,8	98,8
17.	Повні витрати на виробництво 1 т продукції (назва продукції)	тис. грн. / т	380,0	
181.	Ціна 1 т продукції	тис. грн. / т	400,0	400,0

Кошторисно-фінансовий розрахунок на нове обладнання відображено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

### Кошторисно-фінансовий розрахунок на нове обладнання, тис. грн.

Назва нового обладнання	Ціна за од. без ПДВ, тис. грн.	Кількість	Вартість обладнання (гр.2*гр.3), тис. грн.	Витрати на			Первісна вартість нового обладнання (гр.4+гр.5+гр.6+гр.7), тис. грн.
				транспортування (5,0%)	заготівельно-складські (1,25%)	монтаж (10%)	
Кліматична камера для сушіння м'яса, сиров'ялених м'ясних виробів, прошутто, хамону	320	1	320	16	4	32	372

Отже, загальна сума капітальних витрат на реалізацію запропонованого заходу становитиме 372 тис. грн.

У зв'язку зі збільшення продуктивності обладнання зміниться обсяг виробництва продукції.

Розрахуємо виробничу програму у натуральному та вартісному виразі.

У вартісному виразі приріст обсягу виробництва продукції становитиме 51 004,8 тис. грн. ( $127,512 * 400$ ), що потребує додаткового інвестування в оборотні активи.

Всього інвестиційні витрати з урахуванням приросту оборотних активів становитимуть 1063,5 тис. грн.

Таблиця 3.6

### Розрахунок виробничої програми у натуральному виразі

Найменування продукції	Продуктивність обладнання, кг/год	Коефіцієнт використання потужності	Фактичний час роботи, год.			Річний обсяг виробленої продукції (гр.2*гр.3*гр.4*гр.), тонн
			Кількість змін	Тривалість зміни, год	Кількість днів роботи за рік	
Сиров'ялені м'ясні вироби	23	0,7	3	8	330	127,5

Розраховуємо зміну поточних витрат. За технічними характеристиками впроваджуваного обладнання відбудуться зміни за статтею «Паливо та енергія на технологічні цілі» (зменшуються витрати електроенергії з 20 до 18 кВт-год. та пару на технологічні цілі).

Таблиця 3.7

### Розрахунок вартості палива і електроенергії на технологічні цілі

Енерговитрати	Одиниця виміру	Витрати	Час роботи (3 * 8 * 330), годин	Ціна за одиницю, грн.	Витрати, тис. грн
Пара	кал / год.	0,4	7920	40	126,72
Електроенергія	кВт-год.	18	7920	2,64	376,4

Розраховуємо зміну витрат на амортизацію та ремонт обладнання.

Всього сума поточних витрат на обсяг виробництва:

$$392 + 126,72 + 376,4 + 64 + 25,6 + 98,8 = 1063,5 \text{ тис. грн.},$$

де 98,8 – умовно-постійні витрати.

У розрахунку на 1 т сиров'ялених м'ясних виробів:

$$1\,063,5 / 127,5 = 8,3 \text{ тис. грн./т.}$$

Таблиця 3.8

### Розрахунок зміни витрат на на амортизацію та ремонт обладнання

Показник	Вартість обладнання, тис. грн.	% відрахувань	Витрати, тис. грн.
Після впровадження			
Амортизація	320	20	64
Витрати на ремонт	320	8	25,6

Відповідно до таблиці вихідних даних повні витрати на виробництво 1 т продукції становитимуть 380 тис. грн.

Відповідно повні витрати:

$$380 * 127,5 = 48\,454,6 \text{ тис. грн.}$$

Відповідно до таблиці вихідних даних ціна реалізації 1 т продукції становитиме 380 тис. грн. Отже, після впровадження прибуток становитиме:

$$(400 - 380) * 127,5 = 2\,550 \text{ тис. грн.}$$

Чистий прибуток (враховуємо ставку податку на прибуток 18%):

$$2\,550 * 0,82 = 2\,091 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{ЧГП} = 2\,091 + 27,9 = 2\,118,9 \text{ тис. грн.}$$

На основі отриманих результатів оцінимо доцільність інвестиційного проекту. Розрахунок дисконтованих чистих грошових потоків зведемо в таблицю 3.9.

Таблиця 3.9

### Розрахунок дисконтованих чистих грошових потоків проекту

Показники	Роки						Всього
	0	1	2	3	4	5	
ІВ	1 063,5	-	-	-	-	-	11 493,6
ЧГП	-	2 118,9	2 118,9	2 118,9	2 118,9	2 118,9	10 594,5
$K_d$	1	0,74	0,549	0,406	0,301	0,223	x
$\text{ЧГП} * K_d$	-	1 568	1 163,3	860,3	637,8	472,5	4 701,9

Розрахуємо чистий приведений дохід:

$$\text{ЧПД} = 4\,701,9 - 1\,063,5 = 3\,638,4 \text{ тис. грн.}$$

Отже, чистий приведений дохід додатній, тобто реальні вигоди від реалізації проєкту перевищують затрати на проєкт.

Індекс (коефіцієнт) доходності:

$$3\,638,4 / 1\,063,5 = 3,4.$$

Індекс доходності більший за одиницю, отже, інвестування є доцільним.

Індекс (коефіцієнт) рентабельності:

$$\text{IP} = 2\,118,9 / 1\,063,5 = 1,99.$$

Період окупності:

а) недисконтований:

$$\text{ПО}_{\text{недиск}} = 1\,063,5 / 2\,118,9 = 0,5 \text{ року};$$

б) дисконтований:

$$\text{ПО}_{\text{диск}} = 1\,063,5 / (4\,701,9 : 5) = 1,1 \text{ року.}$$

Отже, недисконтований період окупності складе 0,5 років, а дисконтований – 1,1 року. І 0,5 років, і 1,1 років менше за 5 років, отже, період окупності в межах життєвого циклу проєкту.

Далі зробимо розрахунки, що показують вплив даного інвестиційного проєкту на основні показники діяльності підприємства.

Планове вироблення продукції після реалізації проєкту:

$$6\,206,6 + 127,512 = 6\,334,1 \text{ т.}$$

Проєктний обсяг виробництва в діючих цінах:

$$375\,005,2 + 127,5 * 400 = 426\,010 \text{ тис. грн.}$$

Проєктний чистий дохід (виручка) від реалізації продукції:

$$478\,592 + 127,5 * 400 = 529\,596,8 \text{ тис. грн.}$$

Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції:

$$463\,300 + 48\,454,6 = 511\,754 \text{ тис. грн.}$$

Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток, збиток) проєктний:

$$6\,778,0 + 2\,550,2 = 9\,328,2 \text{ тис. грн.}$$

Проектний чистий прибуток:

$$5\,379 + 2\,091 = 7\,470 \text{ тис. грн.}$$

Продуктивність праці проєктна:

$$529\,596,8 / 360 = 1\,471,1 \text{ тис. грн. / ос.}$$

Проектні витрати на 1 грн. виробленої продукції:

$$421\,641 / 529\,596,8 * 100 = 79 \text{ коп.}$$

Проектна рентабельність:

$$9\,328,2 / 511\,754 * 100 = 1,82\%.$$

Розрахунки зведемо в таблицю 3.10.

Таблиця 3.10

### Вплив запропонованого заходу на показники роботи підприємства

Показники	Один. виміру	Базовий рік	Після впровадження проєкту	Відхилення від базового року	
				абсолютне	відносне, %
1. Вироблено продукції в натуральному виразі	т	6206,6	6334,1	127,50	2,1
2. Обсяг виробництва в діючих цінах	тис. грн.	375005,2	426010	51004,8	13,6
3. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	478592,0	529596,8	51004,8	10,7
4. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	463300	511754	48454,6	10,6
5. Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток, збиток)	тис. грн.	6778,0	9328,2	2550,2	37,6
6. Чистий прибуток	тис. грн.	5379,00	7470	2091,00	38,9
7. Чисельність промислово-виробничого персоналу	осіб	360	360	0	0
8. Продуктивність праці	тис. грн. /ос.	1329,42	1471,1	141,68	10,66
9. Витрати на 1 грн. виробленої продукції	коп.	96,80	79	-17,80	-18,39
10. Рентабельність	%	1,46	1,82	0,36	x

Джерело: складено автором

Таким чином, впровадження нового обладнання призведе до збільшення продуктивності і обсягу виробництва сиров'ялених м'ясних виробів. Обсяг виробництва продукції в діючих цінах збільшиться на 51 004,8 тис. грн., а чистий прибуток зросте на 2 091 тис. грн. або 38,9%.

Отже, основні показники діяльності в цілому покращаться, що є додатковим підтвердженням доцільності впровадження нового обладнання.

Термін окупності проєкту недисконтований становитиме 0,5 року, що свідчить про його високу ефективність та короткий період повернення інвестицій.

Таким чином, за допомогою впровадження нового обладнання компанія зможе організувати випуск нової продукції взагалом. В якості нашого інвестиційного проєкту ми розглядаємо випуск нового м'ясного продукту ТОВ «Тульчинм'ясо» саме на ринок Польщі.

На сьогоднішній день світовий ринок м'яса є досить конкурентним, але його попит продовжує зростати. Одночасно з цим, попит на м'ясо теж зростає, переважно в розвиваючих країнах. Україна має потенціал для збільшення обсягів експорту м'яса, особливо з урахуванням свого географічного положення та можливостей для розвитку виробництва м'яса.

Польща, що є одним з найбільших імпортерів м'яса в Європі, може стати привабливим ринком для експорту українського м'яса та м'ясних продуктів. Проте, важливо врахувати регулювання, які існують у країнах-імпортерах, такі як вимоги до якості та безпеки продукції, ветеринарні та санітарні норми, сертифікація тощо. Україна повинна відповідати цим вимогам та забезпечувати якість продукції, щоб забезпечити стабільний та збалансований експорт.

Також важливо розвивати співпрацю з країнами-імпортерами, підтримувати діалог з їх владами та бізнес-структурами, просувати українську продукцію на їх ринки та вивчати специфіку попиту.

Організаційне забезпечення здійснення експорту м'яса з України до Польщі включає в себе кілька етапів.

Перш за все, необхідно забезпечити виробництво якісного та безпечного м'яса відповідно до вимог ЄС. Для цього необхідно забезпечити дотримання виробниками м'яса всіх необхідних стандартів та правил з виробництва, переробки та зберігання продукту. Також важливо мати

належну інфраструктуру та обладнання для виробництва, яке дозволяє забезпечити якість та безпеку м'яса.

Другим етапом є реєстрація підприємства в системі Санітарно-фітосанітарного контролю (СФК) ЄС, що дає право на експорт продукції. Для цього необхідно отримати всі необхідні дозволи та сертифікати, підтверджуючі відповідність виробленої продукції вимогам ЄС [38].

Третім етапом є пошук польських партнерів, які зацікавлені у придбанні м'яса з України. Це можна зробити через спеціалізовані платформи для торгівлі, участь у виставках та конференціях, співпрацю з торговими посередниками та іншими методами.

Четвертим етапом є організація логістики та доставки м'яса до Польщі. Необхідно вибрати оптимальний маршрут транспорту, забезпечити відповідну упаковку та зберігання м'яса, забезпечити всі необхідні документи та дозволи для перетину кордону.

Щоб забезпечити ефективну логістику при доставці швидкопсувної продукції (ШПП), необхідно провести дослідження її властивостей. Це дозволить розробити методологію якісного системного управління ланцюгами постачання та підвищити рівень задоволення потреб населення в якісних продуктах. Загалом, це допоможе вирішити низку завдань у сфері забезпечення продуктами харчування нашої держави.

Виникнення ризиків в проєкті може бути наслідком комплексу факторів, але їх передчасне виявлення допомагає уникнути негативних наслідків та збільшити ефективність впровадження та реалізації інвестиційного проєкту.

Таким чином, для інвестиційного проєкту випуску нового м'ясного продукту на зовнішній ринок було складено три групи факторів, що відносяться до макросередовища (які менеджери не можуть контролювати), мікросередовища (які менеджери не контролюють, але можуть впливати) та внутрішнього середовища. В рамках внутрішнього середовища було виявлено основні фактори, які мають найбільший негативний вплив на

інвестиційний проєкт з покупки нового обладнання.

Результати визначення вагомості факторів ризиків інвестиційного проєкту випуску нового м'ясного продукту на зовнішній ринок представлено у вигляді матриці, яка наведена в таблиці 3.11.

Таблиця 3.11

**Матриця вагомості чинників ризиків інвестиційного проєкту виходу  
нового м'ясного продукту на зовнішній ринок**

Чин- ники	Ч 1	Ч 2	Ч 3	Ч 4	Ч 5	Ч 6	Ч 7	Ч 8	Ч 9	Ч 10	Сукуп- на частота пере- ваг за рядком, $l_j$	Сукуп- на частота пере- ваг за стовп- цем, $m_j$	Сукуп- на частота переваг, $l_j+m_j$	Ваго- вий коєфі- цієнт, $w$
Ч 1	-	Ч 1	Ч 1	Ч 1	Ч 5	Ч 1	Ч 1	Ч 8	Ч 9	Ч 1	6	-	6	0,13
Ч 2	-	-	Ч 2	Ч 2	Ч 5	Ч 6	Ч 7	Ч 2	Ч 9	Ч 2	4	-	4	0,09
Ч 3	-	-	-	Ч 4	Ч 5	Ч 3	Ч 7	Ч 8	Ч 3	Ч 3	3	-	3	0,07
Ч 4	-	-	-	-	Ч 4	Ч 6	Ч 4	Ч 4	Ч 9	Ч 10	3	1	4	0,09
Ч 5	-	-	-	-	-	Ч 5	Ч 5	Ч 8	Ч 9	Ч 5	3	3	6	0,13
Ч 6	-	-	-	-	-	-	Ч 6	Ч 8	Ч 6	Ч 10	2	2	4	0,09
Ч 7	-	-	-	-	-	-	-	Ч 7	Ч 7	Ч 10	2	2	4	0,09
Ч 8	-	-	-	-	-	-	-	-	Ч 9	Ч 8	1	4	5	0,11
Ч 9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Ч 10	-	5	5	0,11
Ч 10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	4	0,09
Разом:											26	19	45	1

Джерело: складено автором

Проводиться ранжування чинників ризиків інвестиційного проєкту купівлі нового обладнання, де кожному чиннику ризику надається ранг у відповідній послідовності.

Для оцінювання чинників ризиків інвестиційного проєкту випуску нового м'ясного продукту на зовнішній ринок використовується метод експертних оцінок. Кожен з експертів, що є співробітниками ТОВ «Тульчинм'ясо», оцінює ймовірність (b) та наслідки (c) настання кожного з ризикових чинників за 10-бальною шкалою. Список чинників ризику наведено у додатку В, а шкала оцінювання наслідків та імовірності настання подій представлені в таблицях 3.12 та 3.13 відповідно.

Таблиця 3.12

**Ранжування чинників ризиків інвестиційного проєкту виходу нового м'ясного продукту на зовнішній ринок**

Чинники ризиків	Сума оцінок імовірності настання подій, b	Сума оцінок наслідків настання подій, c	Узагальнена сума оцінок	Середнє арифметичне значення суми оцінок	Ваговий коефіцієнт, w	Загальний бал	Рейтинг чинника
			$a = b + c$	$v = a / n$		$h = w * v$	
Ч 1	63	48	111	11,1	0,13	1,48	1
Ч 2	36	23	59	5,9	0,09	0,52	8
Ч 3	21	26	47	4,7	0,07	0,31	10
Ч 4	19	28	47	4,7	0,09	0,42	9
Ч 5	64	43	107	10,7	0,13	1,43	2
Ч 6	47	50	97	9,7	0,09	0,86	6
Ч 7	44	52	96	9,6	0,09	0,85	7
Ч 8	49	43	92	9,2	0,11	1,02	3
Ч 9	42	46	88	8,8	0,11	0,98	4
Ч 10	62	37	99	9,9	0,09	0,88	5

*Джерело: складено автором*

Таблиця 3.13

**Відібрані основні чинники ризиків інвестиційного проєкту виходу нового м'ясного продукту на зовнішній ринок**

Чинники ризиків	Загальний бал, h	Ризики, поява яких спричинена чинниками (за джерелами виникнення)	Код ризику
Ч 1. Підвищення ціни на ресурси	1,48	Фінансові ризики	101
Ч 5. Поява конкурентів з аналогічним виробництвом, але із меншою вартістю	1,43	Маркетингові ризики	201
Ч 8. Невчасне постачання мяса та інших матеріальних ресурсів	1,02	Ресурсні ризики	301
Ч 9. Недостатня кваліфікація персоналу	0,98	Кадрові ризики	401

*Джерело: складено автором*

У таблиці представлені результати вибору чинників з найвищими значеннями підсумкової оцінки. Для відбору цих чинників було застосовано правило Парето, яке передбачає відбір 20% найбільш значущих чинників з усіх наявних.

Отже, під час аналізу було виявлено, що найбільш значущими ризиками для інвестиційного проєкту виходу нового м'ясного продукту на

зовнішній ринок є фінансові, маркетингові, ресурсні та кадрові ризики. Кожному з цих ризиків було надано загальний бал, який складає відповідно 1,48; 1,43; 1,02 та 0,98 балів. Далі побудуємо карту основних ризиків для інвестиційного проєкту виходу нового м'ясного продукту на зовнішній ринок (рис. 3.1).

Збитки (наслідки)	Імовірність		
	Низька (слабка)	Середня (помірна)	Висока
Низький (слабкий)			
Середній (помірний)		301	101
		401	201
Високий			

**Рис. 3.1. Карта ризиків інвестиційного проєкту виходу нового м'ясного продукту на зовнішній ринок**

*Джерело: складено автором*

Як видно з рисунку 3.1, фінансовий та маркетинговий ризики характеризуються високою ймовірністю та середнім рівнем наслідків. Щодо ресурсних та кадрових ризиків, вони мають середній рівень наслідків та середню ймовірність.

У додатку Г наведені запропоновані заходи для зменшення негативних наслідків ризиків, які можуть виникнути в інвестиційному проєкті виходу нового м'ясного продукту на зовнішній ринок.

Ці заходи служать основою для формування механізму управління ризиками в проєкті купівлі нового обладнання. Впровадження цього механізму дозволить зменшити негативний вплив ризиків або попередити їх появу. В цілому, такий механізм управління допоможе формалізувати процес управління інвестиційними проєктами для ТОВ «Тулчинм'ясо».

Існує значна ризикованість інвестиційного проєкту купівлі нового обладнання, що передбачає її врахування при остаточному прийнятті управлінського рішення.

Впровадження запропонованих заходів, зокрема випуск нового продукту шляхом закупівлі нового обладнання та експорт його до Польщі,

може позитивно вплинути на показники роботи підприємства, зокрема збільшити обсяг виробництва, знизити витрати, підвищити прибутковість. Однак, разом зі зростанням обсягу виробництва збільшилися і собівартість реалізованої продукції, повні витрати на виробництво і реалізацію продукції. Це може бути пов'язано зі збільшенням витрат на амортизацію та ремонт обладнання, а також зі зміною витрат на паливо та енергію на технологічні цілі.

У цілому впровадження запропонованого заходу призведе до покращення показників роботи підприємства, збільшення обсягу виробництва та отримання прибутку. Однак необхідно продовжувати моніторинг і підтримку обладнання, а також удосконалювати процеси з метою зниження собівартості та підвищення ефективності виробництва.

### **3.3. Управлінсько-організаційне забезпечення виконання програми діяльності підприємства з управління інвестиційними ризиками та впровадження обґрунтованого заходу**

Результатом впровадження механізму управління ризиками є зниження рівня інтегрального ризику та зменшення невизначеності в діяльності підприємства.

Для зменшення ризику неповернення дебіторської заборгованості підприємство повинно розробити комплекс заходів, спрямованих на посилення розрахунково-платіжної дисципліни з метою зниження ризику, пов'язаного з дебіторською заборгованістю перед іноземними контрагентами.

Для ефективного управління дебіторською заборгованістю, забезпечення ліквідності та зменшення ризику погіршення розрахунків з дебіторами, рекомендується використовувати такий інструмент управління ризиком господарської діяльності, як лімітування.

На поточний момент структура активів складається з 46% товарних запасів і 20% дебіторської заборгованості, і щороку прогнозується збільшення їх частки. Для досягнення цілі збільшення частки грошових коштів, необхідно зменшити відсоток повільно реалізованих активів, таких як товарні запаси і довгострокова дебіторська заборгованість.

Слід прийняти заходи зі стягнення дебіторської заборгованості з метою зниження її частки в структурі активів. Перш за все, потрібно провести аналіз структури дебіторської заборгованості, виділити сумнівні борги та витрати, пов'язані з ними. Далі необхідно встановити нормативний термін відстрочки платежів, який не перевищує 90 днів.

Для ефективного управління дебіторською заборгованістю іноземних контрагентів також можна використовувати наступні методи. Для виявлення покупців, які порушують терміни платежу, та накладання відсотків на прострочені платежі, застосовується класифікація дебіторської заборгованості за термінами оплати. Групування дебіторської заборгованості за термінами створення дозволяє встановити поетапний порядок контролю за рухом дебіторської заборгованості.

Страховання дебіторської заборгованості може допомогти підприємству розширити кредитні умови для своїх клієнтів, зайняти більш конкурентну позицію на ринку та забезпечити кращий доступ до позичкового капіталу.

Факторинг – це ще один спосіб мінімізувати ризик неповернення дебіторської заборгованості. Він передбачає продаж дебіторської заборгованості третій стороні (фактору), яка бере на себе відповідальність за її відшкодування.

Ще одним способом зниження ризику неповернення дебіторської заборгованості є зміна форми розрахунків з клієнтами. ТОВ «Тульчинм'ясо» працює з постачальниками, використовуючи форму розрахунків, яка передбачає авансовий платіж (100% передоплата). За цією формою розрахунків, покупець сплачує узгоджену суму в рахунок майбутніх платежів

згідно контракту до поставки товару.

Захищаючи інтереси обох сторін і зменшуючи ризики, ТОВ «Тульчинм'ясо» можуть розглянути компромісні варіанти способів оплати за контрактами, оскільки наполягання на авансовому платежі має свої обмеження. Авансовий платіж може обмежити кількість потенційних партнерів компанії і знизити прибуток шляхом зниження ціни товару. Крім того, в окремих країнах існують правові обмеження на здійснення авансових платежів.

У зв'язку з цим ТОВ «Тульчинм'ясо» може розглянути використання акредитиву як компромісного варіанту платежу. Документарний акредитив є найменш ризикованим і ефективним інструментом забезпечення платежів. Він дозволяє зменшити ризик невиконання зобов'язань сторонами, оскільки платіж здійснюється лише при виконанні певних умов, зазначених у договорі, і підтверджується банком. Використання акредитиву дозволяє забезпечити взаємовигідні умови для обох сторін у процесі здійснення платежів. Акредитив, що використовується для розрахунків у зовнішньоторговельних операціях, є грошовим зобов'язанням банку, яке видано на користь експортера (бенефіціара) за дорученням імпортера (клієнта-наказодавця акредитиву). Цей вид розрахунків є одностороннім та умовним.

Використання акредитивної форми розрахунків ТОВ «Тульчинм'ясо» може бути обґрунтоване наступними причинами:

1) компанія здійснює угоди на значні суми, тому акредитив дозволяє забезпечити надійність оплати та мінімізувати ризик невиконання зобов'язань з боку контрагентів;

2) велика кількість угод з імпортерами з країн, які мають складну економічну ситуацію, характеризуються низькою культурою оплати та нестабільністю політико-економічного середовища. Акредитив дозволяє забезпечити захист інтересів компанії та гарантує надійність оплати в таких умовах.

ТОВ «Тульчинм'ясо» здійснює операції та продажі на міжнародному ринку, тому піддається впливу коливань валютних курсів, зокрема між українською гривнею та доларом США (USD). Використання акредитивної форми розрахунків дозволяє компанії зменшити ризик збитків, пов'язаних з такими коливаннями, і забезпечити стабільність фінансових операцій.

На основі теоретичних даних, що були представлені в розділі 1, для зменшення ризику валютного коливання можна використовувати стратегію хеджування валютних ризиків.

Хеджування вибирається таким чином, щоб негативні зміни вартості активу або пов'язаних з ним грошових потоків компенсувалися змінами відповідних параметрів цього активу.

У даній роботі рекомендується використовувати форвардні контракти для мінімізації валютного ризику при укладанні угод у доларах США та застосовувати хеджування як інструмент для цього.

Окрім того, існують інші варіанти захисту від валютних ризиків, які не вимагають використання похідних фінансових інструментів. Наприклад, можна розглянути використання валютних застережень, що полягає в укладенні угод з клієнтами щодо фіксації курсу обміну на певний період часу.

Вибір конкретного інструменту для захисту від валютного ризику повинен бути здійснений на підставі детального аналізу ситуації та особливостей підприємства з урахуванням його цілей і ризикотерпіння.

Валютна обмовка є умовою договору, за якою розмір платежів пов'язується зі стабільнішою валютою (включаючи валюту, яка зростає стійко, що є вигідним для продавця), ніж національна валюта платника.

Можна виділити кілька типів валютних обмовок. Пряма валютна обмовка передбачає, що валюта угоди та валюта платежу збігаються. Непряма валютна обмовка включає в себе валюту контракту, яка не збігається з валютою платежу. При цьому вартість контракту встановлюється у більш стійкій валюті. Також існує мультивалютна обмовка, при якій валюта

контракту та валюта платежу збігаються, але вартість угоди індексується залежно від зміни курсу декількох валют, утворюючи своєрідний кошик.

Використання різних видів валютних обмовок залежить від умов угоди, стратегічних цілей сторін та ризиків, пов'язаних з валютним коливанням. Вибір певного типу валютної обмовки може забезпечити сторонам переваги в умовах, що змінюються на ринку валютних курсів.

Поділ валютного ризику може бути розглянутий як одна з форм валютної обмовки, з точки зору економічної сутності. У випадку, коли сторони зовнішньоторговельної угоди вирішили поділити валютний ризик, встановлюється певний діапазон коливання валютного курсу. Якщо курс перевищує межі цього діапазону, різниця між офіційним курсом і найближчим кордоном встановленого діапазону розраховується та розподіляється порівну між сторонами.

Такий поділ ризику дозволяє сторонам зменшити вплив валютного коливання на їхні фінансові результати. Прийняття рішення про поділ валютного ризику залежить від розрахунків сторін та їхніх пріоритетів щодо управління ризиками валютних курсів.

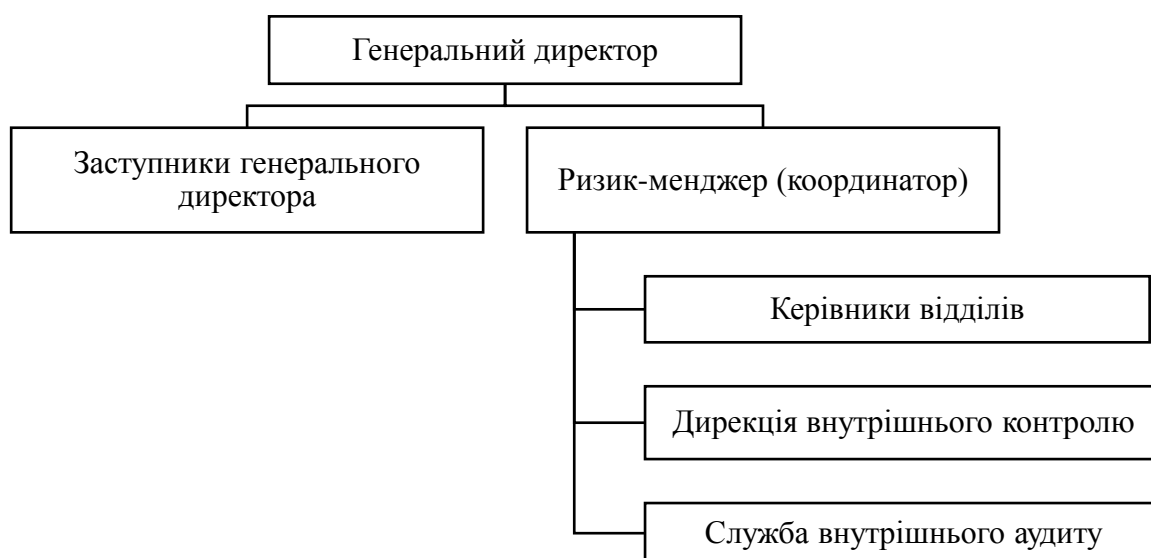
У зв'язку з глобальною епідеміологічною ситуацією, додаткові заходи безпеки та обмеження негативно впливають на проведення експортних операцій і створюють затримки в оформленні різних документів, проходженні митного контролю вантажу на пунктах пропуску та інше. Ці обмеження створюють ризик порушення термінів поставки товару, передбачених у контракті з контрагентом.

Для ефективного управління цим ризиком рекомендується розглядати карантин як форс-мажорну обставину. Щоб карантин міг бути визнаний форс-мажорною обставиною, необхідний причинно-наслідковий зв'язок між карантинном і неможливістю виконання зобов'язань.

Багато експортних контрактів містять положення про форс-мажорні обставини, які підтверджуються сертифікатом Торгово-промислової палати України.

Таким чином, компанія може подати заяву до Торгово-промислової палати України або її підрозділів для отримання сертифікату, який підтвердить настання форс-мажорних обставин. Це дозволить компанії діяти відповідно до визначених положень і зменшити вплив обмежень, пов'язаних з епідеміологічною ситуацією, на її експортні операції.

На підставі запропонованих заходів для створення ефективної системи управління ризиками була розроблена наступна функціональна схема взаємодії між підрозділами, що займаються управлінням ризиками, яка представлена на рисунку 3.2.



**Рис. 3.2. Удосконалена структура управління ризиками  
ТОВ «Тульчинм'ясо»**

*Джерело: складено автором*

Для здійснення всебічного аналізу ризиків необхідна єдина база даних про ризики підприємства, яка виявляються в його структурних підрозділах. Доступ до цієї бази даних мають усі відділи компанії. При ідентифікації власних ризиків підприємства, використовуючи досвід аналогічних підрозділів і враховуючи ризики, що притаманні іншим підрозділам, знижується ймовірність пропуску суттєвих ризиків.

Керівництво компанії матиме повне уявлення про ризики, що існують у підрозділах, що дозволить ефективніше розподіляти ресурси і встановлювати

політику підприємства. Необхідна активна участь служби внутрішнього аудиту у зборі інформації про ризики підприємства. Оскільки основна функція цієї служби – незалежна оцінка ризиків підприємства, вона виступає як незалежний спостерігач.

У результаті оцінки можуть бути виявлені фактори ризику, які не були помічені керівниками відповідних відділів компанії.

Результати якісного аналізу ризиків використовуються для подальшого проведення кількісного аналізу ризиків. Оцінка ризиків включає тривалість ймовірності настання ризикової події, очікувані втрати та межі керованості ризиків. У процесі оцінки використовується інтегральний показник, який об'єднує всі розглянуті параметри ризику.

Першочерговим завданням є застосування методу управління ризиком до того ризику, на який можна найбільше вплинути. Можливість вплинути на реалізацію ризикової події оцінюється у балах і відображає рівень керованості конкретного ризику. Це вказує на те, наскільки підприємство здатне нейтралізувати фактори ризику, знизити їх або яким чином вплинути на даний ризик.

Значення ймовірності настання ризикової події і величини збитку, пов'язаного з цією подією, мають бути переведені у бальну оцінку для можливості порівняння всіх трьох показників і створення інтегрального показника, який характеризує конкретний ризик.

### **Висновки до розділу 3**

ТОВ «Тульчинм'ясо» є інвестиційно привабливим підприємством, яке здатне розвивати свою зовнішньоекономічну діяльність. Позитивною є тенденція зменшення чистого збитку підприємства, що свідчить про покращення його фінансового стану. Оцінка перспектив експорту м'яса та м'ясних продуктів залежить від багатьох чинників, таких як попит на ринку, конкуренція, технічні можливості, регулювання, політика влади тощо.

Програма діяльності підприємства щодо управління інвестиційними ризиками ТОВ «Тульчинм'ясо» передбачає розробку стратегічних заходів та заходів управління ризиками, спрямованих на підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності та досягнення стратегічних цілей підприємства. Важливим аспектом є також оцінка інвестиційних ризиків, пов'язаних з експортом м'яса до Польщі.

Виявлення факторів ризику є важливим для прийняття науково обґрунтованих заходів щодо управління можливими ризиками. З цією метою проводиться комплекс маркетингових заходів, що спрямовані на оцінку можливих ризиків у комерційній, фінансовій, виробничій та організаційній діяльності підприємства.

В якості інвестиційного проєкту розглянемо випуск нового м'ясного продукту ТОВ «Тульчинм'ясо» на ринок Польщі. Для оцінки ефективності цього інвестиційного проєкту з урахуванням ризику, ми використовуємо науково-методичний підхід, який був запропонований нами в першому розділі.

Таким чином, для інвестиційного проєкту випуску нового м'ясного продукту на зовнішній ринок було складено три групи факторів, що відносяться до макросередовища (які менеджери не можуть контролювати), мікросередовища (які менеджери не контролюють, але можуть впливати) та внутрішнього середовища. У рамках внутрішнього середовища було виявлено основні фактори, які мають найбільший негативний вплив на інвестиційний проєкт з покупки нового обладнання.

Результатом впровадження механізму управління ризиками є зниження рівня інтегрального ризику та зменшення невизначеності в діяльності підприємства. Для зменшення ризику неповернення дебіторської заборгованості підприємство повинно розробити комплекс заходів, спрямованих на посилення розрахунково-платіжної дисципліни з метою зниження ризику, пов'язаного з дебіторською заборгованістю перед іноземними контрагентами.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Інвестиційна складова діяльності підприємства пов'язана з різноманітними ризиками, які можуть вплинути на кінцевий результат. Існує багато підходів до визначення сутності ризиків та їх класифікації, проте варто звернути увагу на ті, які можна прогнозувати та управляти.

Ризикові фактори, які можуть впливати на успішність інвестиційного проєкту, можна знайти як у зовнішньому середовищі (макросередовище і мікросередовище), так і у внутрішньому середовищі підприємства.

Основою управління ризиками є всебічний аналіз фінансово-економічних, виробничих, технологічних та інших факторів, що можуть впливати на результати діяльності компанії. Процес управління ризиками на підприємстві базується на комплексі захисних заходів проти основних форм ризиків, зокрема критичних і катастрофічних. Серед таких заходів: страхування ризику, вивчення ринку, аналіз клієнтів, поточний контроль, використання застави, диверсифікація ризику та вивчення конкурентів.

Загалом, успішне управління ризиками в інвестиційних проєктах передбачає урахування всіх трьох рівнів ризиків і прийняття відповідних заходів для мінімізації негативних впливів та забезпечення успіху проєкту.

Україна є одним з провідних виробників м'ясних продуктів у регіоні, з великим потенціалом для подальшого розвитку. Свинина, курятина та яловичина є основними видами м'яса, що виробляються в країні. Виробництво м'яса здійснюється як на промислових фермах, так і на дрібних господарствах. Проте, існують проблеми щодо технологічного оновлення, якості продукції та санітарно-епідеміологічного контролю, які потребують уваги та вдосконалення.

ТОВ «Тульчинм'ясо» – підприємство, яке займається виробництвом та постачанням м'ясних продуктів. Компанія розташована у місті Тульчин, що знаходиться в Вінницькій області України. ТОВ «Тульчинм'ясо» спеціалізується на переробці та виробництві м'ясних продуктів, таких як

свинина, яловичина, птиця та інші м'ясні вироби. Компанія має сучасні виробничі потужності та використовує технологічні процеси, що відповідають високим стандартам якості і безпеки продукції.

Основні принципи ризик-менеджменту ТОВ «Тульчинм'ясо» включають своєчасне виявлення ризиків, запобігання їх реалізації та зниження наслідків до прийняттого рівня, управління ключовими ризиками на основі аналізу та оцінки їх впливу, моніторинг ефективності заходів з управління ризиками, а також постійне вдосконалення системи внутрішнього контролю та управління ризиками відповідно до умов діяльності.

Були виявлені основні фінансові ризики компанії, такі як ризик ліквідності, втрати фінансової стійкості, валютний ризик і ризик зниження рентабельності. Для оцінки комерційних та організаційних ризиків, що також впливають на зовнішньоекономічну діяльність підприємства, був проведений комплексний аналіз з використанням експертних оцінок, особливо враховуючи кризову ситуацію у світі.

ТОВ «Тульчинм'ясо» є інвестиційно привабливим підприємством, яке здатне розвивати свою зовнішньоекономічну діяльність. Позитивною є тенденція зменшення чистого збитку підприємства, що свідчить про покращення його фінансового стану. Оцінка перспектив експорту м'яса та м'ясних продуктів залежить від багатьох чинників, таких як попит на ринку, конкуренція, технічні можливості, регулювання, політика влади тощо.

Польща, що є одним з найбільших імпортерів м'яса в Європі, може стати привабливим ринком для експорту українського м'яса та м'ясних продуктів.

Програма діяльності підприємства щодо управління інвестиційними ризиками ТОВ «Тульчинм'ясо» передбачає розробку стратегічних заходів та заходів управління ризиками, спрямованих на підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності та досягнення стратегічних цілей підприємства. Важливим аспектом є також оцінка інвестиційних ризиків, пов'язаних з експортом м'яса до Польщі.

В якості інвестиційного проєкту розглянемо випуск нового м'ясного продукту ТОВ «Тульчинм'ясо» на ринок Польщі. Підприємству варто спробувати ввести у свій асортимент сиров'ялені м'ясні вироби та хамон. Для цього варто придбати нове обладнання, а саме кліматичні камери для сушіння м'яса, сиров'ялених м'ясних виробів, прошутто, хамону.

Таким чином, впровадження нового обладнання призведе до збільшення продуктивності і обсягу виробництва сиров'ялених м'ясних виробів. Обсяг виробництва продукції в діючих цінах збільшиться на 51004,8 тис. грн., а чистий прибуток зростає на 2091 тис. грн. Отже, основні показники діяльності в цілому покращаться, що є додатковим підтвердженням доцільності впровадження нового обладнання.

Термін окупності проєкту неджисконтований становить 0,5 року, що свідчить про його високу ефективність та короткий період повернення інвестицій.

У цілому впровадження запропонованого заходу призвело до покращення показників роботи підприємства, збільшення обсягу виробництва та отримання прибутку. Однак необхідно продовжувати моніторинг і підтримку обладнання, а також удосконалювати процеси з метою зниження собівартості та підвищення ефективності виробництва.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеєва Л.М. Управління інвестиційними ризиками на промисловому підприємстві. *Вісник Запорізького національного університету*. Економічні науки. 2018. № 4. С. 7-12.
2. Богуславський Є.І., Опаріна О.В. Диверсифікація інвестицій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 21. С. 40-48.
3. Вініченко І.І., Самілик Т.М., Олексюк В.О. Бізнес-процеси в теорії інвестиційної діяльності підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 18. С. 22-27.
4. Войнаренко М.П., Єпіфанова І.Ю. Управління інвестиційною діяльністю промислових підприємств: монографія. Вінниця: ВНТУ, 2011. 188 с.
5. Горященко Ю.Г. Інноваційні підходи в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. *Молодий вчений*. 2021. № 3 (2). С. 345-350.
6. Гук О.В., Шендерівська Л.П., Мохонько Г.А. Інвестування інноваційної діяльності: початковий посібник для здобувачів ступеня магістра за спеціальністю 073 Менеджмент. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2022. 186 с.
7. Гулик Т.В. Аналіз наукової інформації та критичний аналіз наявних методичних положень про вплив ризику на ефективність інвестицій. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. № 18 (1). С. 133-136.
8. Дьяченко Я.Я. Удосконалення системи управління ризиками інвестиційних проєктів. *Наукові праці НДФІ*. 2018. № 4 (85). С. 17-29.
9. Злотенко О. Циклічність небезпек, загроз та ризиків інвестиційної діяльності підприємства. *Науковий вісник МНУ імені В.О. Сухомлинського*. Серія: Економічні науки. 2019. № 1. С. 18-23.
10. Іщенко І.С. Ризики інвестиційних проєктів. *Науковий вісник*

*Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2018. № 5 (90). С. 91-98.

11. Карінцева О.І., Харченко М.О., Пономарьова Г.С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві. *Механізм регулювання економіки*. 2020. № 4. С. 58-69.

12. Коваленко О.В. Національний та глобальний ринок м'ясо-молочної продукції: зміни тенденцій та перспективи розвитку в умовах пандемії. *Продовольчі ресурси*. 2021. № 17. С. 204-218.

13. Крет І.З. Інвестиційний ризик та його вплив на напрями інвестиційної діяльності підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 28 (1). С. 160-164.

14. Куліш Г.П., Родніченко І.В. Вплив фінансових ризиків на результати діяльності підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 25. С. 98-103.

15. Орлик О.В. Фінансові ризики в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. *Інноваційна економіка*. 2016. № 5-6. С. 218-223.

16. Продіус О.І., Козинець Д.В. Стратегічне планування експортних операцій на підприємстві на основі збалансованої системи показників. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 8. Ч. 2. С. 85-89.

17. Податковий кодекс України – Офіційний документ ВРУ №2755-VI від 02.12.2010 р. Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 05.01.2023).

18. Паньков О.Б. Управління інвестиційною діяльністю як базовий складник економічної безпеки підприємства. *Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво. 2020. № 4 (115). С. 90-93.

19. Пожар Є.П. Аналіз фінансових ризиків та методи їх нейтралізації на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 43. С. 387-391.

20. Паянок Т.М., Савченко А.М., Морозюк А.М. Загальна оцінка фінансового стану підприємства: теоретичні та практичні підходи. *Економіка*

та держава. 2020. № 12. С. 88-94.

21. Сайт «YouControl». URL: «<https://youcontrol.com.ua> (дата звернення: 05.01.2023).

22. Семенова Т.В. Порівняльна оцінка інвестиційних проєктів з урахуванням їх ефективності і рівня ризику. *Молодий вчений*. 2016. № 12.1. С. 962-965.

23. Сімкова Т.О., Байда О.К. Формування системи управління інвестиційною діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 12.

24. Татаренко Н.О., Поручник А.М. Теорії інвестицій: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2018. 160 с.

25. Тиркало Ю. Підприємницькі ризики: причини, наслідки та управління (теоретичні аспекти). *Траєкторія науки*. 2022. Вип. 8. № 1. С. 3010-3017.

26. Трусова Н.В. Концепція ризику інвестиційного бізнес-проєкту. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2018. № 3. С. 165-173.

27. Удалих О.О. Сутність і види інвестиційних ризиків. URL: <http://readbookz.com/> (дата звернення: 10.06.2023).

28. Феєр О.В. Управління інвестиціями як складова інвестиційного механізму підприємства. *Економіка та суспільство*. 2016. № 5. С. 256-259.

29. Шацька З.Я., Альохіна В.І. Зовнішньоекономічна діяльність як об'єкт економічної безпеки підприємств. Імперативи економічного зростання в контексті реалізації глобальних цілей сталого розвитку: тези доповідей Міжнародної науково-практичної Інтернетконференції, присвяченої 90-річчю Київського національного університету технологій та дизайну, м. Київ, 9 квітня 2020 року. К.: КНУТД, 2020. С. 36-39.

30. Шміло І.О. Інвестиційні ризики, їх класифікація та управління: правовий аспект. *Право та інновації*. 2019. №. 2. С. 65-71.

31. Яворська В.О., Кублій Є.В. Хеджування в управління цінovими ризиками. *Економіка і суспільство*. 2018. № 18. С. 230-235.

32. FAO. 2022. Food Outlook – Biannual Report on Global Food Markets. Rome. URL: <https://doi.org/> (дата звернення: 14.05.2023).
33. FAO. FAOSTAT. Food Balances. URL: <https://www.fao.org/faostat/en/#data/FBS>. (дата звернення: 14.05.2023).
34. ITC Trade Map. URL: <https://www.trademap.org/> (дата звернення: 14.05.2023).
35. Measuring export potential. URL: <https://exportpotential.intracen.org/> (дата звернення: 14.05.2023).
36. FAO. 2022. Food Outlook – Biannual Report on Global Food Markets. Rome. URL: <https://doi.org/> (дата звернення: 22.05.2023).
37. FAO. FAOSTAT. Food Balances. URL: <https://www.fao.org/> (дата звернення: 22.05.2023).
38. Measuring export potential. URL: <https://exportpotential.intracen.org/> (дата звернення: 22.05.2023).
39. OECD/FAO (2022). OECD-FAO Agricultural Outlook 2022-2031. OECD Publishing. Paris. URL: <https://doi.org/>.
40. UNCTAD. Trade Indicators. Отримано з UNCTAD. URL: <https://wits.worldbank.org/> (дата звернення: 14.05.2023).
41. Показники використання основних виробничих засобів. URL: <https://studfiles.net/preview/5013437/page:13/>.
42. Куценко А.В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2018. 205 с.

## ДОДАТКИ

Додаток А

### Бухгалтерська звітність за 2021-2022 рр.

Назва показника	Код	2022	2021
Нематеріальні активи	1000	1161	306
первісна вартість	1001	1529	319
накопичена амортизація	1002	368	13
Незавершені капітальні інвестиції	1005	19133	10066
Основні засоби	1010	63811	65533
первісна вартість	1011	134808	129137
Знос	1012	70997	63604
I.Всього необоротних активів	1095	84105	75905
Запаси	1100	72626	43897
Виробничі запаси	1101	20478	13499
Незавершене виробництво	1102	426	114
Готова продукція	1103	37812	30129
Товари	1104	13910	155
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	42458	62591
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	7220	2283
з бюджетом	1135	6013	1116
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	98	346
Гроші та їх еквіваленти	1165	7192	16976
Готівка	1166	29	5
Рахунки в банках	1167	7163	16971
Витрати майбутніх періодів	1170	269	139
Інші оборотні активи	1190	1504	1004
II.Всього оборотних активів	1195	137380	128352
БАЛАНС	1300	221485	204257
Зареєстрований (пайовий капітал)	1400	39675	39675
Капітал у дооцінках	1405	20449	20449
Додатковий капітал	1410	6487	6487
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-37508	-42887
I.Всього власного капіталу	1495	29103	23724
Інші довгострокові зобов'язання	1515	80000	80000
II.Всього довгострокових зобов'язань і забезпечень	1595	80000	80000
Векселі видані	1605	6066	6966
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	30624	30624
товари, роботи, послуги	1615	45473	33114
розрахунками з бюджетом	1620	43	1060
розрахунками зі страхування	1625	337	0
розрахунками з оплати праці	1630	1411	1113
за одержаними авансами	1635	757	879
Поточні забезпечення	1660	2319	1813
Інші поточні зобов'язання	1690	25352	24964
III.Всього поточних зобов'язань і забезпечень	1695	112382	100533
БАЛАНС	1900	221485	204257

## Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Назва показника	Код	2022	2021
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	478592	444282
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	421641	401655
Валовий: прибуток	2090	56951	42627
Інші операційні доходи	2120	257	3680
Адміністративні витрати	2130	11007	10307
Витрати на збут	2150	30652	27912
Інші операційні витрати	2180	792	1888
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	14757	6200
Інші фінансові доходи	2220	1653	0
Інші доходи	2240	140	258
Фінансові витрати	2250	9771	2153
Інші витрати	2270	1	12208
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	6778	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	0	7903
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	1399	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	5379	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	7903
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	143

## Чинники ризиків інвестиційного проєкту

Рівні	Умовне позначення	Групи чинників	Перелік чинників	Вплив на інвестиційний проєкт
1-й		Чинники макросередовища	1. Економічні	
	Ч1		1.1. Підвищення ціни на ресурси	Зростання вартості продукції
	Ч2		1.2. Коливання валютного курсу	Зменшення прибутку
			2. Політичні	
	Ч3		2.1. Заборона імпорту спеціалізованого обладнання та матеріалів	Зниження якості виробів у зв'язку із використання гірших вітчизняних матеріалів
			3. Природні	
	Ч4		3.1. Стихійні лиха	Пошкодження чи виведення з ладу обладнання
2-й		Чинники мікросередовища	4. Конкуренти	
	Ч5		4.1. Поява конкурентів з аналогічним виробництвом, але із меншою вартістю	Зменшення числа потенційних споживачів
			5. Споживачі	
	Ч6		5.1. Несприйнятливість виробів певною категорією споживачів	Зменшення числа потенційних споживачів
	Ч7		5.2. Неплатоспроможність споживачів	Зменшення числа потенційних споживачів
	Ч8		6. Постачальники 6.1. Невчасне постачання пластмаси та інших матеріальних ресурсів	Скорочення постійних клієнтів, збиток
3-й		Чинники внутрішнього середовища	7. Персонал	
	Ч9		7.1. Недостатня кваліфікація персоналу	Нанесення шкоди робітникам (загроза здоров'ю), пошкодження обладнання
	Ч10		8. Маркетинг 8.1. Неправильно проведена рекламна компанія	Зменшення кількості потенційних споживачів продукції

Джерело: складено автором

### Рекомендовані заходи мінімізації ризиків інвестиційного проєкту

Види ризиків	Заходи мінімізації ризиків
Фінансові ризики	<ul style="list-style-type: none"> <li>– формування страхового фонду з метою забезпечення безперебійності виробництва, схильного різним ризиковим обставинам;</li> <li>– концентрація фінансових ризиків – високий рівень зосередження фінансової діяльності підприємства на невеликому числі фінансових операцій, що створює загрозу критичного і катастрофічного фінансових ризиків. Основним засобом подолання негативних наслідків концентрації фінансових ризиків є їх диверсифікація;</li> <li>– граничний розмір позикових коштів, що використовуються в господарській діяльності, як операційній (торгово-виробничій), так і в інвестиційній;</li> <li>– забезпечення компенсації можливих фінансових втрат за рахунок системи штрафних санкцій для постачальників ресурсів.</li> </ul>
Маркетингові ризики	<ul style="list-style-type: none"> <li>– диверсифікація видів господарської діяльності, тобто використання різних можливостей отримання доходів і прибутків;</li> <li>– диверсифікація асортименту продукції;</li> <li>– додатковий моніторинг та дослідження ринку, проведення конкурентного аналізу.</li> </ul>
Ресурсні ризики	<ul style="list-style-type: none"> <li>– забезпечення подолання негативних фінансових наслідків за рахунок резервування частини матеріальних ресурсів;</li> <li>– диверсифікація постачальників – передбачає різноманітні джерела надходжень ресурсів;</li> <li>– обмеження на максимальний обсяг угоди з одним партнером.</li> </ul>
Кадрові ризики	<ul style="list-style-type: none"> <li>– формулювання цілей, завдань і вимог до персоналу;</li> <li>– оцінка результатів діяльності працівників;</li> <li>– розвиток і навчання персоналу;</li> <li>– раціоналізація системи трудової мотивації, оплати праці і стимулювання персоналу.</li> </ul>

*Джерело: складено автором*