

**ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж  
Державного торговельно-економічного університету»**

**Циклова комісія економіки, управління та адміністрування**

Суліценко Віталій Валентинович

**КУРСОВА РОБОТА**

**ПРОЄКТ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ПОШУКУ РЕЗЕРВІВ СКОРОЧЕННЯ ВИТРАТ ДЛЯ ТОВ  
ВИРОБНИЧО-КОНДИТЕРСЬКА ГРУПА «ЛІСОВА КАЗКА»**

Навчальна дисципліна	<u>Основи проєктного аналізу</u> назва навчальної дисципліни
Ступінь освіти	<u>фаховий молодший бакалавр</u> фаховий молодший бакалавр, молодший бакалавр, бакалавр
Галузь знань	<u>05 Соціальні та поведінкові науки</u> шифр і назва галузі знань
Спеціальність	<u>051 Економіка</u> код і найменування спеціальності
Освітньо-професійна програма	<u>Економіка підприємства</u> назва освітньо-професійної програми
Академічна група	<u>Е-23</u> назва академічної групи

Харків – 2025

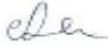
ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ

Керівник:

Нагорна Ірина Володимирівна, викладач циклової комісії економіки, управління та адміністрування, спеціаліст вищої категорії, кандидат економічних наук

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач

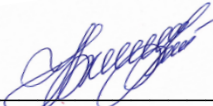
  
\_\_\_\_\_

В.В. Суліценко

ПІБ здобувача

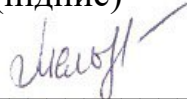
Підсумкова оцінка: 78 (балів)

Члени комісії з захисту:

  
\_\_\_\_\_

(підпис)

І. В. Нагорна

  
\_\_\_\_\_

(підпис)

М. О. Мельничук

ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж  
Державного торговельно-економічного університету»

Циклова комісія економіки, управління та адміністрування

Суліценко Віталій Валентинович

**ЗАВДАННЯ НА КУРСОВУ РОБОТУ**

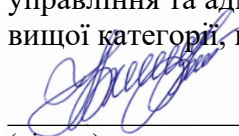
Навчальна дисципліна	Основи проектного аналізу
Тема роботи	назва навчальної дисципліни Проект дослідження та пошуку резервів скорочення витрат для ТОВ Виробничо-кондитерська група «Лісова казка»
Термін подання завершеної роботи	тема курсової роботи 31.05.2025 р.

**Графік виконання роботи**

Назва етапів виконання або структурних елементів роботи (проекту)	Дата закінчення
Вибір та затвердження теми	03.03 – 08.03.2025
Добір та аналіз літератури за обраною темою	10.03 – 22.03.2025
Складання плану курсової роботи	24.03 – 29.03.2025
Написання вступу та I розділу	31.03 – 26.04.2025
Написання II розділу курсової роботи	28.04 – 17.05.2025
Написання висновків та пропозицій, оформлення курсової роботи	19.05 – 24.05.2025
Подання курсової роботи керівнику для рецензування (для рекомендації до захисту)	26.05 – 31.05.2025
Захист курсової роботи	02.06 – 07.06.2025

**Завдання видав**


Керівник,  
викладач циклової комісії економіки,  
управління та адміністрування, спеціаліст  
вищої категорії, кандидат економічних наук

  
I. V. Нагорна  
(підпис)

«05» березня 2025 р.

**Завдання отримав**

Здобувач

  
V. V. Суліценко  
(підпис)

«05» березня 2025 р.

## ЗМІСТ

Вступ.....	5
Розділ 1 Концепція, цінність та ефективність проєкту .....	8
1.1. Основні етапи формування та реалізації проєкту .....	8
1.2. Основні учасники проєкту, фактори зовнішнього та внутрішнього середовищ .....	11
1.3. Основні фази проєкту, витрати та основні вигоди від проєкту ..	13
Розділ 2 Маркетинговий, технічний, інституційний, екологічний, соціальний, фінансовий та економічний аналіз.....	17
2.1. Маркетинговий, технічний, інституційний аналіз.....	17
2.2. Екологічний та соціальний аналіз .....	19
2.3. Фінансовий та економічний аналіз .....	22
Висновки.....	25
Список використаних джерел.....	27

## ВСТУП

У сучасних умовах ведення бізнесу скорочення витрат є одним із найважливіших інструментів підвищення ефективності підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності. Особливо це актуально для виробничих підприємств харчової промисловості, зокрема — кондитерських фабрик, які функціонують в умовах постійного зростання цін на сировину, енергоносії, логістичні послуги та зростаючих вимог споживачів до якості продукції.

ТОВ Виробничо-кондитерська група «Лісова казка» є представником саме такої категорії підприємств, які зіштовхуються з необхідністю оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі. Підвищення вартості ресурсів, коливання попиту, зростання витрат на транспортування та енергозабезпечення змушують компанії шукати нові шляхи для зменшення витрат без шкоди для якості продукції чи рівня обслуговування клієнтів. У цьому контексті стає надзвичайно важливим системний підхід до виявлення внутрішніх резервів, які дозволяють досягти економії за рахунок раціоналізації процесів, оптимізації структури витрат, модернізації обладнання, впровадження інноваційних технологій тощо.

Актуальність теми обумовлюється також необхідністю забезпечення довгострокової фінансової стабільності компанії. Пошук резервів скорочення витрат сприяє не тільки зниженню собівартості продукції, а й формує підґрунтя для підвищення прибутковості, розширення асортименту, інвестування в інновації та розвиток підприємства загалом. Такий підхід дозволяє забезпечити адаптивність і стійкість бізнесу до економічних викликів, зокрема в умовах інфляції, нестабільної гривні, воєнного стану або глобальних змін на ринку сировини.

Дослідження теми є також важливим з погляду управлінського обліку та контролю: результати аналізу витрат дозволяють керівництву компанії приймати більш обґрунтовані рішення, підвищувати ефективність бізнес-процесів та формувати конкурентні переваги. Практичне значення теми полягає у можливості впровадження отриманих висновків і рекомендацій у діяльність ТОВ «Лісова

казка», що дає змогу одразу побачити результати роботи у вигляді зменшення витрат і покращення фінансових показників.

Таким чином, тема курсової роботи є надзвичайно актуальною як з теоретичного, так і з практичного погляду, оскільки відповідає сучасним викликам, що стоять перед українськими підприємствами, та спрямована на досягнення фінансової сталості й ефективності виробничого процесу.

Метою курсової роботи є дослідження, виявлення та обґрунтування резервів скорочення витрат на підприємстві ТОВ Виробничо-кондитерська група «Лісова казка» з метою підвищення економічної ефективності його діяльності, зміцнення фінансової стабільності та формування конкурентоспроможної моделі розвитку на ринку кондитерської продукції.

Відповідно до зазначеної мети сформовано такі завдання курсового дослідження:

- навести основні етапи формування та реалізації проєкту;
- навести основні учасники проєкту, фактори зовнішнього та внутрішнього середовищ;
- навести основні фази проєкту, витрати та основні вигоди від проєкту;
- охарактеризувати маркетинговий, технічний, інституційний аналіз;
- охарактеризувати екологічний та соціальний аналіз;
- охарактеризувати фінансовий та економічний аналіз.

Об'єктом курсової роботи є господарська діяльність ТОВ Виробничо-кондитерська група «Лісова казка», зокрема система управління витратами підприємства.

Предметом дослідження виступають теоретичні та практичні підходи до виявлення, аналізу та реалізації резервів скорочення витрат з урахуванням особливостей функціонування кондитерського виробництва.

У курсовій роботі використовуються такі методи дослідження:

- аналітичний метод – для вивчення наукових джерел, нормативної документації та досвіду провідних підприємств у сфері покращення якості продукції;

- статистичний метод – для аналізу показників якості, обсягів виробництва, рекламацій та оцінки ефективності впроваджених заходів;
- порівняльний метод – для зіставлення якості продукції підприємства з аналогами на ринку;
- експертне оцінювання – для виявлення основних проблем у системі контролю якості на підприємстві та пошуку можливих шляхів їх вирішення;
- графічний метод – для наочного представлення результатів аналізу та пропозицій щодо вдосконалення.

## РОЗДІЛ 1

### КОНЦЕПЦІЯ, ЦІННІСТЬ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРОЄКТУ

#### 1.1. Основні етапи формування та реалізації проєкту

Концепція проєкту дослідження та пошуку резервів скорочення витрат для ТОВ Виробничо-кондитерська група «Лісова казка» ґрунтується на ідеї цілеспрямованого та системного вдосконалення витратної політики підприємства. У центрі уваги знаходиться прагнення до оптимізації структури витрат без зниження якості продукції та втрати ринкових позицій. В умовах загострення конкуренції на ринку кондитерських виробів, зростання собівартості сировини та енергоносіїв, а також зниження купівельної спроможності споживачів, підприємства змушені оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Це передбачає не лише скорочення непродуктивних витрат, а й формування нової моделі ефективного управління ресурсами. Проєкт передбачає глибоке аналітичне вивчення внутрішньої структури витрат, їхньої динаміки, джерел виникнення та потенціалу зниження через оптимізацію процесів, впровадження сучасних інструментів обліку й контролю, технологічні оновлення та модернізацію бізнес-процесів.

Цінність проєкту полягає у створенні дієвих механізмів впливу на рівень витрат, що дозволяє не лише досягти короткострокового результату у вигляді економії, а й закласти основу для сталого розвитку підприємства у середньо- та довгостроковій перспективі. Оскільки витрати безпосередньо впливають на прибутковість, рентабельність та загальну фінансову стійкість, здатність підприємства оперативно визначати точки втрат і перетворювати їх на джерела економії є однією з ключових умов конкурентоспроможності. Крім того, впровадження аналітичного підходу до пошуку резервів дозволяє формувати прозору систему управління, в якій кожен управлінський крок базується на конкретних розрахунках, прогнозах і моделюванні варіантів рішень.

Ефективність проєкту вимірюється не лише в абсолютних показниках економії, а й у якісних змінах, які відбуваються в управлінській системі підприємства. Зменшення витрат веде до підвищення чистого прибутку, покращення грошових потоків, можливості інвестування в оновлення обладнання, розширення асортименту продукції та виходу на нові ринки. Такий підхід дозволяє підприємству адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, зберігаючи гнучкість і фінансову стабільність. Проєкт також сприяє посиленню дисципліни витрат, підвищенню відповідальності персоналу за ефективне використання ресурсів, що у сукупності створює підґрунтя для підвищення загальної продуктивності діяльності.

Отже, концепція, цінність та ефективність проєкту тісно пов'язані між собою та вказують на його важливу роль як інструменту підвищення економічної життєздатності підприємства, що працює в умовах постійного зростання конкуренції та нестабільного економічного середовища.

Формування та реалізація проєкту з дослідження і пошуку резервів скорочення витрат на прикладі ТОВ Виробничо-кондитерська група «Лісова казка» — це багатогранний процес, який охоплює широкий спектр аналітичних, управлінських та практичних дій. Кожен етап цього процесу є взаємопов'язаним з попереднім та наступним і має свою логіку, специфіку, цілі й інструменти реалізації.

Початковий етап — це зародження ідеї, яка базується на виявленні проблеми або можливості для вдосконалення діяльності підприємства. Наприклад, підприємство може фіксувати постійне зростання витрат на виробництво продукції, що негативно позначається на прибутковості. У цьому контексті актуалізується потреба у пошуку шляхів для оптимізації витрат без втрати якості продукції. На цьому етапі формується концепція проєкту, окреслюється його основна мета — виявлення та реалізація потенціалу економії витрат, а також попередньо визначаються ресурси, необхідні для досягнення поставлених завдань.

Далі настає фаза ґрунтовного аналітичного дослідження, під час якої здійснюється глибоке вивчення структури витрат підприємства, джерел їх

виникнення, рівня ефективності використання ресурсів та поточних економічних показників. У цьому контексті важливу роль відіграють методи горизонтального й вертикального аналізу, порівняльна оцінка за статтями витрат, коефіцієнтний аналіз тощо. Наприклад, виявляється, що підприємство витрачає надмірно великі суми на енергоносії через застаріле обладнання або нераціональну організацію виробничого процесу. Така аналітика дозволяє не тільки виявити конкретні "вузькі місця", а й оцінити масштаб потенційної економії у разі впровадження змін.

Наступним кроком є етап планування, на якому формуються конкретні управлінські рішення щодо реалізації ідеї. Тут розробляється фінансовий і ресурсний план, визначаються виконавці, джерела фінансування (за потреби), строки реалізації та очікувані результати. План повинен бути деталізованим, гнучким і підкріпленим розрахунками. Наприклад, якщо однією з пропозицій є впровадження енергозберігаючого обладнання, то на цьому етапі обраховується термін окупності інвестицій, оцінюється економічний ефект у вигляді зниження витрат на електроенергію, визначається підрядник і графік впровадження технічних змін.

Реалізація проєкту — це фаза активних дій, коли заплановані заходи впроваджуються в практичну площину. Це може включати заміну обладнання, автоматизацію виробничих ланцюгів, впровадження систем обліку й контролю, навчання персоналу, зміну організаційної структури тощо. Для прикладу, у виробничому підрозділі вводиться система Lean Production, що дозволяє скоротити витрати часу на операції, мінімізувати втрати сировини і підвищити продуктивність. Усі ці зміни супроводжуються обов'язковим документуванням процесу, моніторингом виконання, коригуванням дій відповідно до реальних умов.

Фінальним етапом є оцінка результатів і контроль ефективності. Після впровадження змін здійснюється порівняння запланованих і фактичних показників, аналізуються досягнуті результати, визначається, наскільки успішно було реалізовано поставлені цілі. Наприклад, у разі зменшення витрат на 15% порівняно з попереднім періодом, підприємство може оцінити цю зміну як позитивний результат, однак буде важливо також враховувати побічні ефекти: чи не

погіршилась якість продукції, чи не зросло навантаження на працівників, чи вдалося зберегти стабільність технологічного процесу.

Кожен із вищезазначених етапів супроводжується постійною комунікацією між зацікавленими сторонами проєкту, взаємодією структурних підрозділів підприємства, залученням зовнішніх експертів (за потреби), а також коригуванням стратегії в реальному часі на основі оперативного аналізу. Реалізація такого проєкту вимагає дисципліни, чітко визначених ролей і відповідальності, а також відкритості до змін. Успішне проходження всіх етапів дозволяє підприємству не лише досягти економічного ефекту, але й зміцнити внутрішні процеси управління, підвищити свою конкурентоспроможність і фінансову стійкість у довгостроковій перспективі.

## 1.2 Основні учасники проєкту, фактори зовнішнього та внутрішнього середовищ

У межах реалізації проєкту з дослідження та пошуку резервів скорочення витрат для ТОВ Виробничо-кондитерська група «Лісова казка» важливо усвідомлювати, що успіх залежить не лише від техніко-економічного планування, а й від взаємодії ключових учасників проєкту та глибокого розуміння середовища, в якому функціонує підприємство. Ці аспекти є взаємозалежними і формують основу стратегічного підходу до управління змінами.

Серед основних учасників проєкту першочергову роль відіграє саме підприємство – ініціатор змін. Його керівництво виступає замовником і рушійною силою змін, формуючи бачення, ставлячи завдання і забезпечуючи управлінське спрямування. Директор компанії, фінансовий директор, керівники структурних підрозділів — усі вони залучені до прийняття рішень, визначення ключових показників ефективності та контролю за дотриманням плану дій. Наприклад, директор може ініціювати проєкт через виявлення тенденції до зростання витрат на

логістику, в той час як фінансовий відділ надасть дані про реальну структуру витрат і їх динаміку.

Важливим учасником є також проєктна команда або консультанти, залучені для проведення глибокого фінансово-економічного аналізу. До таких фахівців належать економісти, аналітики, інженери технологічного процесу, які здатні провести аудит витрат, виявити неефективні ділянки та запропонувати шляхи вдосконалення. Якщо підприємство не має достатнього внутрішнього ресурсу, воно може залучати зовнішніх експертів або консалтингові компанії, що спеціалізуються на оптимізації витрат та Lean-технологіях.

Не менш значущим учасником виступає персонал підприємства, який безпосередньо виконує операційні функції. Їх залучення до проєкту має важливе значення для ефективної імплементації змін. Наприклад, працівники виробничого цеху можуть надати практичні ідеї щодо скорочення відходів або підвищення ефективності використання сировини. Важливо, щоб зміни не були нав'язані згори, а стали результатом спільного пошуку рішень — це забезпечує їх прийняття та сталу реалізацію.

Серед зовнішніх учасників проєкту варто виділити постачальників, від яких залежить рівень витрат на сировину й матеріали. У межах проєкту можуть бути проведені переговори з метою отримання більш вигідних умов або переходу на локальних постачальників. Також у деяких випадках важливу роль можуть відігравати фінансові установи, якщо виникає потреба у додатковому фінансуванні для реалізації змін, наприклад, придбання енергоефективного обладнання.

Водночас середовище, в якому реалізується проєкт, відіграє не менш важливу роль, ніж його учасники. Зовнішнє середовище охоплює ті чинники, на які підприємство не має прямого впливу, але мусить враховувати у своїй стратегії. Економічна ситуація в країні, рівень інфляції, ціни на енергоносії, регулювання ринку праці — усе це формує зовнішні обставини, які або ускладнюють, або стимулюють пошук внутрішніх резервів. Наприклад, різке зростання цін на електроенергію може стати поштовхом до впровадження автоматичних систем контролю енергоспоживання.

Крім того, варто враховувати законодавчі зміни, зокрема ті, що стосуються податкового навантаження або стандартів екологічної безпеки. Наприклад, введення нового екологічного збору за утилізацію упаковки змусить підприємство переосмислити свої підходи до пакувальних матеріалів, і це також може стати частиною проєкту скорочення витрат. Ринок і споживачі також формують частину зовнішнього середовища — якщо зростає попит на продукцію з натуральних інгредієнтів, підприємство може змінити рецептуру, знизивши одночасно витрати на штучні добавки та консерванти.

Внутрішнє середовище визначається внутрішніми процесами та ресурсами компанії. До таких факторів належить структура витрат, рівень автоматизації, якість управлінських рішень, ефективність використання виробничих площ та людських ресурсів. Наприклад, внутрішній аудит може виявити дублювання функцій у кількох відділах або неефективне використання сировини через відсутність стандартів обліку залишків. У такому випадку пошук резервів може бути зосереджений на удосконаленні облікової політики, запровадженні систем ERP або оптимізації логістичних маршрутів.

Важливим є також рівень корпоративної культури: підприємства з орієнтацією на інновації, навчання персоналу та відкриту комунікацію швидше адаптуються до змін і з більшою вірогідністю досягають успіху у проєктах оптимізації витрат. Якщо ж у колективі панує опір змінам, відсутня ініціативність та відповідальність, реалізація навіть найперспективнішого проєкту може виявитися формальною та неефективною.

Таким чином, ефективне управління проєктом скорочення витрат можливе лише за умови тісної взаємодії всіх учасників і глибокого аналізу як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Урахування цих аспектів дозволяє сформулювати реалістичні цілі, адаптувати стратегію до умов ринку й максимально використати наявний потенціал підприємства.

### 1.3. Основні фази проєкту, витрати та основні вигоди від проєкту

Основні фази проєкту, спрямованого на дослідження та пошук резервів скорочення витрат для ТОВ Виробничо-кондитерська група «Лісова казка», утворюють логічну та послідовну структуру, що дозволяє забезпечити результативне планування, реалізацію і досягнення очікуваних вигод. Кожна фаза не лише формує окремий етап управління, а й виконує важливу функцію у створенні вартості, зниженні ризиків та підвищенні ефективності проєкту.

Розпочинається проєкт з ініціації, коли на рівні керівництва виникає усвідомлення необхідності змін. Наприклад, за результатами аналізу звітності підприємства виявлено тенденцію до збільшення витрат на виробництво, логістику або енергоносії. На цьому етапі формується бачення проєкту, окреслюється загальна мета — знайти дієві інструменти для оптимізації витратної частини бюджету та зміцнення фінансової стійкості компанії. Одночасно обґрунтовується потреба у створенні проєктної групи, яка володіє відповідними компетенціями для виявлення резервів економії та оцінки ефективності пропонуваніх рішень.

Фаза планування передбачає детальну розробку стратегії дій. Вона включає визначення конкретних завдань, розподіл відповідальності між учасниками, формування календарного графіку робіт, а також розробку бюджетної частини. Наприклад, під час планування може бути заплановано внутрішній аудит виробничих процесів з метою виявлення надмірних витрат, дублювання функцій або використання застарілих технологій, які збільшують собівартість продукції. У цей період також можуть визначатися контрольні точки та методи оцінювання успішності реалізації — ключові показники ефективності, які дадуть змогу у подальшому об'єктивно оцінити досягнення цілей.

Реалізаційна фаза є найбільш трудомісткою та відповідальною. У процесі реалізації розроблений план переходить у практичну площину: проводяться глибокі фінансові аналізи, опитування співробітників, вивчення постачальних ланцюгів, модернізується виробництво або запроваджуються нові стандарти закупівель. Наприклад, якщо під час реалізації з'ясується, що значна частина витрат припадає на закупівлю пакувальних матеріалів, то проєкт може передбачати перехід на постачальників з більш вигідними умовами або на використання

вторинної сировини, що водночас дозволить і зменшити витрати, і покращити екологічну репутацію компанії.

Наступним етапом є моніторинг та контроль. У цьому періоді важливо забезпечити безперервне спостереження за тим, як проєкт виконується відповідно до плану, чи досягаються очікувані результати, чи потрібно вносити коригування. Наприклад, при запровадженні нових виробничих стандартів можуть виникнути несподівані витрати, або навпаки — зекономлені ресурси можуть бути вищими, ніж прогнозовано. Постійний контроль дозволяє оперативно реагувати на зміни, не допускаючи зриву графіку чи перевищення бюджету.

Фінальна фаза — це оцінка результатів та завершення проєкту. Вона включає підбиття підсумків, порівняння фактичних результатів із запланованими, аналіз впливу впроваджених заходів на фінансові показники підприємства. Наприклад, після впровадження нової системи обліку відходів підприємство може виявити скорочення непродуктивних втрат сировини на 15%, що напряму впливає на зниження собівартості продукції. Усі ці висновки оформлюються у звіт, який може стати основою для подальших стратегічних рішень керівництва.

Витрати, пов'язані з реалізацією такого проєкту, можуть мати різний характер. Вони включають фінансові вкладення у консультаційні послуги, аналітичні інструменти, програмне забезпечення, навчання персоналу або модернізацію обладнання. Наприклад, якщо у межах проєкту впроваджується система обліку енергоспоживання, підприємство витрачає кошти на придбання датчиків, розробку програмного забезпечення та підготовку користувачів. Іншими витратами можуть бути внутрішні — час працівників, задіяних у проєкті, або тимчасове зниження продуктивності під час перехідного періоду.

Попри ці витрати, очікувані вигоди від проєкту, як правило, істотно переважають витрати. Основна вигода полягає у прямому скороченні виробничих витрат, що веде до підвищення прибутковості та конкурентоспроможності компанії. Наприклад, скорочення витрат на енергію або логістику дозволяє підприємству знизити ціну на свою продукцію, не втрачаючи маржинальності, і тим самим зміцнити позиції на ринку. Крім того, вигоди можуть бути непрямими:

підвищення ефективності управління, покращення фінансової дисципліни, створення позитивного іміджу серед партнерів і клієнтів.

Також варто враховувати довгостроковий ефект від впроваджених змін. Наприклад, удосконалення логістики, навіть якщо спочатку потребує витрат на зовнішній аудит, у перспективі може знизити втрати часу на транспортування продукції, зменшити запаси готової продукції на складах та покращити обслуговування клієнтів. Це підвищує гнучкість підприємства і дозволяє швидше реагувати на ринкові зміни.

У підсумку, чітке проходження усіх фаз проекту, обґрунтоване управління витратами та орієнтація на довгострокові вигоди створюють передумови для стійкого розвитку компанії та посилення її позицій на ринку. Проект із пошуку резервів скорочення витрат — це не лише спосіб зменшити витрати, а й можливість оновити внутрішню систему управління, підвищити рівень прозорості, адаптивності та стратегічного мислення у межах всієї організації.

## РОЗДІЛ 2

### МАРКЕТИНГОВИЙ, ТЕХНІЧНИЙ, ІНСТИТУЦІЙНИЙ, ЕКОЛОГІЧНИЙ, СОЦІАЛЬНИЙ, ФІНАНСОВИЙ ТА ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ

#### 2.1. Маркетинговий, технічний, інституційний аналіз

Маркетинговий, технічний та інституційний аналізи проєкту є взаємопов'язаними складовими комплексної оцінки, яка дозволяє сформуванню цілісного уявлення про внутрішнє й зовнішнє середовище, в якому буде реалізовано задум. Для прикладу розглянемо проєкт скорочення витрат для ТОВ Виробничо-кондитерська група «Лісова казка» — підприємства, що спеціалізується на виготовленні солодкої продукції, орієнтованої як на внутрішній, так і на зовнішній ринок.

Маркетинговий аналіз у цьому контексті виконує ключову роль у виявленні можливостей для зменшення витрат, які водночас не призводять до втрати конкурентних переваг. Саме через маркетингове дослідження можна встановити реакцію споживачів на зміну упаковки, рецептури, ціни чи інших компонентів товару. Наприклад, підприємство може з'ясувати, що для певного сегмента покупців не є вирішальним наявність дорогого кольорового друку на упаковці — важливішими є смак і натуральність продукту. Це дозволяє відмовитися від частини витрат на дизайн без втрати попиту.

Окрім споживчих настроїв, маркетинговий аналіз враховує динаміку ринку, цінову політику конкурентів та структуру каналів збуту. Якщо, наприклад, частина продукції реалізується через власні торгові точки, а інша — через великі роздрібні мережі, доцільно дослідити, яка з моделей є більш вигідною з точки зору витрат на логістику, маркетинг і знижки. У результаті може з'ясуватися, що перехід на онлайн-канали або контракти з локальними дистриб'юторами знижує витрати без шкоди для обсягів продажу. Таким чином, маркетинговий аналіз не лише орієнтований на ринок, але й надає проєкту цінну інформацію щодо зменшення супутніх витрат, які не завжди очевидні у фінансовій звітності.

Технічний аналіз — це дослідження поточних виробничих процесів, технологій, обладнання та інфраструктури підприємства. Його мета полягає у виявленні технічних бар'єрів, що спричиняють перевитрати ресурсів, та визначенні потенціалу для модернізації. Наприклад, у випадку «Лісової казки» може бути виявлено, що певні виробничі лінії мають надмірну енергоємність або високу частоту відмов, що призводить до зупинок і псування продукції. Впровадження автоматизованого моніторингу споживання електроенергії або системи технічної діагностики дає змогу не лише уникнути поломок, а й оптимізувати графік обслуговування устаткування. У перспективі це забезпечує суттєву економію на ремонтних роботах і зменшує непрямі втрати.

До того ж технічний аналіз враховує можливість інтеграції нових технологій. Наприклад, перехід від традиційної лінійної моделі пакування до вакуумного пакування не лише зменшує витрати на матеріали, а й подовжує термін зберігання продукції, що скорочує втрати на списання. Важливо також оцінити, чи готовий персонал працювати з новим обладнанням — це вимагає попереднього навчання, що теж враховується у технічному плануванні проекту. Тобто технічний аналіз сприяє прийняттю зважених рішень про те, у які технологічні напрямки доцільно інвестувати задля скорочення витрат та підвищення продуктивності.

Інституційний аналіз проекту охоплює дослідження нормативного, правового, податкового та адміністративного середовища, у якому діє підприємство. Це дозволяє не лише мінімізувати правові ризики, а й скористатися державними чи галузевими механізмами підтримки. Наприклад, у рамках українського законодавства існують програми енергоефективності, які передбачають часткову компенсацію витрат на модернізацію обладнання. Знання таких програм і своєчасне подання заявок на гранти або пільги дозволяє підприємству скоротити фінансове навантаження на початкових етапах реалізації проекту.

Крім того, інституційний аналіз виявляє бар'єри, пов'язані з ліцензійною, сертифікаційною або митною діяльністю. Якщо, наприклад, «Лісова казка» розглядає можливість постачати свою продукцію на ринки ЄС, потрібно

переконатися у відповідності стандартам НАССР, які регулюють безпечність харчових продуктів. Невиконання цих вимог може не лише заблокувати експорт, а й спричинити суттєві втрати, якщо виробнича модернізація здійснювалася без урахування таких вимог. Водночас, знання правового поля дає змогу уникати штрафів, зменшувати ризики перевірок і будувати довгострокові партнерські відносини з інституційними структурами.

Інституційне середовище також формують стосунки з банками, страховими компаніями, аудиторськими фірмами. Залучення сторонніх консультантів у межах проєкту скорочення витрат потребує перевірки їхніх повноважень, репутації та умов співпраці. Тобто інституційний аналіз виходить далеко за межі правового поля — він охоплює всі формальні та неформальні правила взаємодії, які впливають на легітимність та ефективність проєкту.

Таким чином, поєднання маркетингового, технічного та інституційного аналізів створює міцне аналітичне підґрунтя для реалізації проєкту. Вони дають змогу не лише обґрунтувати економічну доцільність скорочення витрат, а й визначити найбільш безпечні, ефективні та прийнятні з погляду ринку шляхи досягнення поставленої мети. І саме в такій інтеграції лежить основа для сталого розвитку підприємства в умовах змінного зовнішнього середовища.

## 2.2. Екологічний та соціальний аналіз

Екологічний та соціальний аналіз проєкту — це важливі елементи стратегічного планування, що дозволяють оцінити не лише економічну ефективність, але й довгострокову життєздатність проєкту з погляду його впливу на навколишнє середовище та соціальне середовище. У випадку реалізації проєкту на базі підприємства, як-от ТОВ «Виробничо-кондитерська група "Лісова казка"», ці аспекти мають особливе значення, оскільки діяльність підприємства пов'язана з використанням природних ресурсів, виробництвом харчових продуктів та активною взаємодією з місцевими громадами.

Екологічний аналіз проєкту передбачає глибоке вивчення потенційного впливу діяльності підприємства на довкілля. При цьому враховується не лише прямий вплив виробничих процесів, а й вторинні наслідки, пов'язані з логістикою, пакуванням, утилізацією відходів та енергоспоживанням. Наприклад, у процесі виготовлення кондитерських виробів можуть використовуватися джерела теплової енергії, що призводять до викидів вуглецю, або барвники й стабілізатори, які у разі неправильного зберігання можуть потрапити в ґрунт чи воду. Якщо ж підприємство активно використовує пластикову упаковку, постає питання її повторного використання чи переробки, що також має екологічне значення.

Особливу увагу варто приділяти питанням енергоефективності. Наприклад, модернізація систем освітлення виробничих приміщень або встановлення датчиків руху може зменшити витрати електроенергії без зниження продуктивності. Аналогічно, перехід з газових котлів на альтернативні джерела енергії — наприклад, твердопаливні котли або сонячні панелі — дозволяє знизити рівень забруднення атмосфери. При цьому такі рішення не тільки позитивно впливають на екологічну ситуацію, а й у перспективі зменшують експлуатаційні витрати, що є економічно вигідним.

Екологічна відповідальність також включає дотримання стандартів і вимог, встановлених національним і міжнародним законодавством. Якщо підприємство прагне вийти на закордонні ринки, воно має забезпечити відповідність своїм екологічним практикам вимогам директив ЄС або стандартам ISO серії 14000. Наприклад, компанія, яка хоче експортувати продукцію до Німеччини, повинна довести, що її виробництво відповідає принципам сталого розвитку, не шкодить довкіллю та передбачає контроль за використанням сировини.

Соціальний аналіз проєкту не менш важливий, ніж екологічний, оскільки будь-яка підприємницька діяльність ведеться в соціальному контексті — серед людей, які працюють на підприємстві, живуть поруч, є постачальниками, споживачами або потенційними партнерами. Перш за все, соціальний аналіз передбачає оцінку впливу проєкту на добробут працівників. Якщо реалізація проєкту зі скорочення витрат включає автоматизацію виробництва або зменшення чисельності персоналу,

важливо заздалегідь передбачити соціальні наслідки: чи не призведе це до зростання безробіття, чи будуть запропоновані альтернативні варіанти зайнятості або перекваліфікації. Підприємство, яке проігнорує ці аспекти, може зіткнутися з опором з боку профспілок, працівників або місцевих громад.

Крім трудових відносин, соціальний аналіз враховує рівень соціальної відповідальності бізнесу. У прикладі з «Лісовою казкою», підприємство може сприяти розвитку місцевої інфраструктури: підтримувати дитячі садки, спортивні клуби, лікарні, організовувати благодійні заходи або культурні ініціативи. Така взаємодія з місцевою громадою формує позитивний імідж компанії, знижує соціальну напругу та забезпечує підтримку населення. Також важливо враховувати, чи створює проєкт можливість для залучення молоді, людей з інвалідністю, осіб передпенсійного віку — тобто наскільки він відповідає принципам інклюзивності та соціальної справедливості.

Ще один ключовий аспект соціального аналізу — залучення зацікавлених сторін до прийняття рішень. Це не обов'язково передбачає широке громадське обговорення, але передбачає прозорість у намірах підприємства, готовність надати інформацію про проєкт, відповісти на запити громадськості та реагувати на обґрунтовану критику. Наприклад, якщо місцеві жителі стурбовані можливим шумом або підвищеним трафіком через будівництво нової логістичної платформи, доцільно організувати консультації, пояснити компенсаторні заходи (шумозахисні екрани, об'їзні дороги) і, можливо, врахувати їхні пропозиції.

Таким чином, екологічний і соціальний аналіз проєкту дає змогу оцінити не лише прямі витрати й вигоди, а й забезпечити довгострокову сталість проєкту в умовах взаємодії з природою та суспільством. Вони дозволяють уникати ризиків, пов'язаних із громадськими протестами, штрафами, негативною репутацією та правовими наслідками, і водночас створюють додаткову цінність для всіх зацікавлених сторін. Успішний проєкт — це не лише економічно обґрунтований план, а й такий, що враховує людський та екологічний фактор як частину своєї стратегії розвитку.

### 2.3. Фінансовий та економічний аналіз

Фінансовий та економічний аналіз проєкту — це ключові складові оцінювання доцільності його реалізації, особливо якщо мова йде про впровадження проєктів, спрямованих на оптимізацію витрат, модернізацію виробництва чи залучення зовнішнього фінансування. У випадку, коли підприємство, як-от ТОВ «Виробничо-кондитерська група "Лісова казка"», розглядає можливість впровадження проєкту з пошуку резервів скорочення витрат, саме фінансово-економічний аналіз дає змогу не лише оцінити його рентабельність, а й передбачити довгострокові наслідки для стабільності бізнесу.

Фінансовий аналіз передбачає глибоке дослідження прогнозованих доходів та витрат, які можуть виникнути в результаті реалізації проєкту. Зазвичай, для цього залучаються як історичні фінансові дані підприємства (наприклад, дані бухгалтерського обліку, звіти про прибутки та збитки), так і аналітичні прогнози, сформовані на основі тенденцій ринку, динаміки цін на сировину та послуги, змін у собівартості продукції. Для прикладу, якщо підприємство впроваджує енергоощадне обладнання на виробничій лінії, то дохідна частина аналізу може містити економію на електроенергії, зменшення зносу техніки, а також збільшення обсягів виробництва, що призводить до зростання обсягів реалізації. У витратній частині буде враховано капітальні інвестиції на закупівлю обладнання, його монтаж, навчання персоналу та обслуговування в гарантійний період.

Оцінка капітальних потреб проєкту — це ще один важливий аспект. Тут фінансовий аналіз дозволяє з'ясувати, скільки коштів необхідно для запуску ініціативи, як буде виглядати структура фінансування (власні чи позикові кошти), та які строки повернення вкладених інвестицій. У нашому прикладі, якщо підприємство планує модернізувати лінію пакування, вартість проєкту може становити умовно 3 мільйони гривень. Важливо оцінити, чи є така сума доступною з внутрішніх джерел, чи потрібно залучати банківський кредит, і якщо так — то під який відсоток, на який строк та з якими наслідками для ліквідності підприємства.

Ще один елемент фінансового аналізу — це розрахунок ризиків. Жоден проєкт не гарантує 100% успіху, тому важливо враховувати фактори, які можуть вплинути на дохідність: коливання валютного курсу, підвищення цін на енергоносії, інфляційний тиск або затримки в постачанні. Саме тому використовують різні сценарії: оптимістичний, песимістичний та реалістичний, які дозволяють оцінити межі можливих результатів.

Економічний аналіз проєкту розширює межі оцінки за рамки фінансової вигоди самого підприємства. Він дає відповідь на питання про те, яким буде загальний ефект для економіки: чи створить проєкт нові робочі місця, чи підвищить ефективність використання ресурсів, як зміниться структура витрат або виробничий потенціал регіону. Наприклад, модернізація виробництва за рахунок цифрових технологій може зменшити залежність підприємства від імпортової сировини, або дозволити скоротити витрати на логістику шляхом оптимізації ланцюгів постачання. Це, в свою чергу, зменшує навантаження на транспортну інфраструктуру регіону і може позитивно вплинути на навколишнє середовище.

Також в економічному аналізі обов'язково розглядається рентабельність інвестицій. Розрахунок таких показників, як чистий приведений дохід (NPV), внутрішня норма прибутковості (IRR) чи строк окупності інвестицій, дає можливість зіставити проєкт з іншими альтернативами. Наприклад, якщо підприємство стоїть перед вибором: інвестувати в автоматизацію пакування або розширення складу, — саме економічні коефіцієнти допоможуть ухвалити оптимальне рішення з точки зору очікуваного ефекту та рівня ризику.

Важливим у цьому контексті є також аналіз мультиплікативного ефекту. Якщо реалізація проєкту дає змогу налагодити співпрацю з місцевими постачальниками, це підтримує локальний бізнес і стимулює економічний розвиток у межах регіону. Так само, якщо проєкт передбачає працевлаштування нових працівників, він опосередковано сприяє зменшенню соціального навантаження на державний бюджет.

Таким чином, фінансовий та економічний аналіз дозволяє комплексно оцінити проєкт не лише з точки зору витрат і доходів, а й у контексті сталого розвитку

бізнесу, зміцнення конкурентних позицій та загального внеску в економіку. Для компаній, що прагнуть не лише вижити, а й розвиватися в умовах мінливої економічної кон'юнктури, такі аналітичні інструменти є обов'язковими, оскільки вони знижують ризики, забезпечують обґрунтованість прийнятих рішень і відкривають шлях до довготривалого успіху.

## ВИСНОВКИ

У процесі дослідження фінансового та економічного аспекту проєкту було підтверджено, що комплексний аналіз є необхідною передумовою для прийняття ефективного управлінського рішення щодо його реалізації. Здійснення фінансового аналізу дозволяє об'єктивно оцінити реальні можливості підприємства щодо впровадження запланованих заходів, зокрема, визначити загальні обсяги фінансування, структуру витрат, очікувані джерела доходів і строки повернення інвестицій. Такі інструменти, як бюджетування, прогнозування грошових потоків, оцінка капіталовкладень та аналіз ризиків, сприяють підвищенню прозорості управлінських дій і дозволяють уникнути непродуманих рішень, що можуть призвести до збитків.

Фінансовий аналіз також дає змогу оцінити потенційну прибутковість проєкту: шляхом моделювання оптимістичних та песимістичних сценаріїв, а також використанням показників рентабельності (NPV, IRR, строк окупності). Це особливо важливо у випадках, коли підприємство розглядає можливість залучення кредитних коштів або інвестицій. У такому контексті фінансова аргументація відіграє вирішальну роль у перемовинах з потенційними кредиторами або партнерами.

Економічний аналіз, у свою чергу, дозволяє розширити оцінку ефективності проєкту за межі прямого прибутку. Він охоплює ширший контекст впливу — на локальний ринок, зайнятість, рівень технологічного розвитку підприємства та мультиплікативний ефект для суміжних галузей. Зокрема, проєкт із пошуку резервів скорочення витрат на прикладі ТОВ «Виробничо-кондитерська група "Лісова казка"» може стати каталізатором не лише внутрішньої трансформації підприємства, а й покращення його конкурентної позиції на регіональному ринку, підвищення продуктивності праці та розширення ринків збуту.

Таким чином, можна зробити висновок, що без проведення якісного фінансового та економічного аналізу неможливо об'єктивно оцінити життєздатність проєкту. Такий підхід не лише знижує ризики реалізації, а й формує

надійну основу для стратегічного планування та сталого розвитку підприємства. Проекти, що супроводжуються глибоким економічним обґрунтуванням, мають значно вищі шанси на успіх і забезпечують ефективне використання ресурсів як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. споживачів і створити підґрунтя для сталого зростання в майбутньому.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бочко О. Ю., Балык У. О., Карпій О. П. Studying the Confectionery Market: Impact of the Pandemic and War // Actual Problems of Regional Economy Development. 2021. Vol. 2. P. 264–273. DOI:10.15330/apred.2.18.264-273
2. Nosratabadi S., Mosavi A., Lakner Z. Food Supply Chain and Business Model Innovation // arXiv. 2020. – Режим доступу: [arxiv.org/abs/2001.03982](https://arxiv.org/abs/2001.03982)
3. Ляшенко С., Фесенко А., Юрченко В., Кись О. Оптимізація екологічних та якісних показників роботи цукрових заводів... // Інженерія природокористування. 2020. № 2(16). С. 128–136. DOI:10.37700/enm.2020.2(16).128-136
4. MAYGER Consulting. Confectionery industry sector of Ukraine // Mayger.ua. 2024. – Режим доступу: [mayger.ua/market-review/...](https://mayger.ua/market-review/)
5. Statista. Confectionery – Ukraine. Market Forecast 2025–2030 // Statista Market Insights. 2024. – Режим доступу: [statista.com/.../confectionery/ukraine](https://www.statista.com/.../confectionery/ukraine)
6. Oleynik T., Bondar D. Strategy for Reduction of Enterprise Costs // ResearchGate. 2022. – Режим доступу: [researchgate.net/publication/382128925\\_STRATEGIA...](https://www.researchgate.net/publication/382128925_STRATEGIA...)
7. StrategyHelix. Confectionery Market in Ukraine 2021 // StrategyHelix. 2021. – Режим доступу: [strategyh.com/report/...](https://www.strategyh.com/report/)
8. StrategyHelix. Ukraine Confectionery Market 2024 Report // StrategyHelix. 2024. – Режим доступу: [strategyh.com/report/confectionery-market-in-ukraine/](https://www.strategyh.com/report/confectionery-market-in-ukraine/)
9. Razumova H.V., Oscoma O.V. Confectionery market of Ukraine: analysis and prospects of development // Theoretical and methodological approaches... 2020. – Chapter in book. DOI:10.36074/tmafmsoid.ed-2.07
10. Yermak S.O., Zhabrovets Yu.O. Strategic aspects of improving business processes of confectionery industry of Ukraine... // ResearchGate. 2022. – Режим доступу: [researchgate.net/publication/366376120\\_Strategic\\_aspects\\_of\\_improving...](https://www.researchgate.net/publication/366376120_Strategic_aspects_of_improving...)

11. Tychynska A.I., Naumova M.A. Research of the confectionery market of Ukraine // Bulletin of Vasyl Stus Student Scientific Society of DonNU. 2019. С. 122–126.
12. Yermak S.O., Plotnytska V.V. Innovative aspects of confectionery market development in Ukraine // Business Inform. 2019. № 11. С. 398–403.
13. Confectionery Production. Ukraine aiming for major increase in confectionery exports // Confectionery Production. 2019. – Режим доступу: [confectioneryproduction.com/news/25542/...](http://confectioneryproduction.com/news/25542/...)
14. Koloro. Analyzing the Ukrainian confectionery market: trends // Koloro.com.ua. 2018. – Режим доступу: [koloro.ua/ua/blog/...](http://koloro.ua/ua/blog/...)
15. Audretsch D., Momtaz P.P., Motuzenko H., Vismara S. The Economic Costs of the Russia-Ukraine War... // arXiv. 2023. – Режим доступу: [arxiv.org/abs/2303.02773](http://arxiv.org/abs/2303.02773)