

**Відокремлений структурний підрозділ
«Харківський торговельно-економічний коледж
Державного торговельно-економічного університету»**

Циклова комісія економіки, управління та адміністрування

ОСНОВИ ПРОЄКТНОГО АНАЛІЗУ

**Методичні рекомендації
до практичних занять
здобувачів освітнього ступеня «фаховий молодший бакалавр»
галузі знань D Бізнес, адміністрування та право
спеціальності D5 Маркетинг
освітньо-професійної програми «Комерційна діяльність»**

Харків 2026

Укладач: Бабаєв Ігор Олександрович, викладач циклової комісії економіки, управління та адміністрування, доктор філософії з економіки.

Гарант освітньо-професійної програми: Мітяєва Тетяна Леонідівна, викладачка циклової комісії економіки, управління та адміністрування, кандидатка економічних наук, доцентка, спеціалістка вищої категорії.

Методичні рекомендації обговорено та схвалено на засіданні циклової комісії економіки, управління та адміністрування протокол від 28.08.2026 р. № 1.

Методичні рекомендації розглянуто та затверджено на засіданні методичної комісії, протокол від 28.08.2026 р. № 1.

Вступ

Практичні заняття є однією з форм організації навчально-пізнавальної діяльності здобувачів освіти і є органічною частиною освітнього процесу. Під час проведення занять здобувачі освіти повною мірою оволодівають уміннями і навичками, усвідомлюють науково-теоретичні основи діяльності фахівця. Практичні заняття сприяють глибшому розумінню методів оцінки ефективності проєктів, допомагають студентам оволодіти інструментами аналізу та прогнозування результатів, враховуючи ризики й невизначеність, а також дозволяють застосовувати набуті теоретичні знання для обґрунтування доцільності реалізації проєктів у реальних умовах діяльності підприємств.

Практичні заняття проводяться в таких формах і мають відповідний алгоритм дій:

- розв’язання задач – алгоритм дій: визначення мети заняття, ознайомлення з порядком проведення заняття, перевірка засвоєння матеріалу лекції, відповіді на контрольні питання, пояснення викладача щодо вирішення задачі, розв’язання задачі здобувачами разом із викладачем, пропонування завдань для самостійної роботи, підведення підсумків.

- групові обговорення та дискусії – алгоритм дій: визначення мети заняття, ознайомлення з порядком проведення заняття, перевірка засвоєння матеріалу лекції, формування робочих груп, розподіл завдань і пояснення викладача, групова робота, презентація результатів роботи кожної групи, дискусія та відповіді на питання, обговорення результатів та підведення підсумків.

- підготовка доповідей – алгоритм дій: визначення мети заняття, ознайомлення з порядком проведення заняття, перевірка засвоєння матеріалу лекції, вибір теми та постановка завдання з поясненнями викладача, пошук та збір необхідних матеріалів, підготовка доповіді, презентація результатів роботи, обговорення та відповіді на питання, підведення підсумків.

Методичні рекомендації розроблено відповідно до програми навчальної дисципліни «Основи проєктного аналізу» з метою ознайомлення з структурою проведення, особливостями підготовки до практичних занять, надання допомоги у виконанні завдань, пропонованих викладачем, та забезпечення якості навчально-пізнавальної діяльності здобувачів освіти.

Теми практичних занять

Тема заняття	Кількість годин
Тема 1. Суть і зміст проектного аналізу. Концепція проекту та його життєвий цикл	
Практичне заняття 1.1. Експертиза інвестиційного проекту	2
Практичне заняття 1.2. Концепція проекту	2
Практичне заняття 1.3. Концепція інвестиційного проекту	2
Тема 2. Цінність грошей у часі. Грошовий потік.	
Практичне заняття 2.1. Цінність грошей у часі	2
Практичне заняття 2.2. Контрольна робота 1	2
Практичне заняття 2.3. Грошовий потік. Стандартні фінансові та неформальні критерії прийняття рішень	2
Практичне заняття 2.4. Динамічний аналіз беззбитковості проекту	2
Тема 3. Маркетинговий (комерційний) аналіз проекту	
Практичне заняття 3.1. Маркетинговий (комерційний) аналіз проекту	2
Практичне заняття 3.2. Контрольна робота 2	2
Тема 4. Технологічний, екологічний, інституційний та соціальний аналіз проекту.	
Практичне заняття 4.1. Технологічний аналіз	2
Практичне заняття 4.2. Інституційний аналіз	2
Практичне заняття 4.3. Екологічний аналіз	2
Практичне заняття 4.4. Соціальний аналіз	2
Тема 5. Фінансовий та економічний аналіз проекту	
Практичне заняття 5.1. Фінансовий аналіз	2
Практичне заняття 5.2. Економічний аналіз	2
Усього	30

Методичні рекомендації до практичних занять за темами

Тема 1. Суть і зміст проектного аналізу. Концепція проекту та його життєвий цикл

Практичне заняття 1.1 Експертиза інвестиційного проекту

Мета: Розвинути навички аналітичного мислення при оцінюванні інвестиційних проектів, навчити ідентифікувати ризики, оцінювати ефективність використання ресурсів та прогнозувати вплив проекту на діяльність підприємства і суспільство.

Підготовка до заняття: ознайомитися з лекційним матеріалом до теми та рекомендованими джерелами інформації.

Хід заняття

1. Перевірка підготовки до заняття: *проходження тестування за лекцією усне опитування, бесіда*
2. Пояснення виконання запланованих завдань.

Інвестиційна стратегія є системою довгострокових цілей інвестиційної діяльності підприємства, обумовлених загальними завданнями його розвитку та інвестиційною ідеологією, а також вибором найбільш ефективних шляхів їхнього досягнення. Процес розроблення інвестиційної стратегії є найважливішою складовою загальної системи стратегічного вибору підприємства, основними елементами якого є місія, загальні стратегічні цілі розвитку, система функціональних стратегій в аспекті окремих видів діяльності, способи формування і розподілу ресурсів. Водночас інвестиційна стратегія перебуває в певній підпорядкованості з іншими елементами стратегічного вибору підприємства. Послідовність розроблення стратегії наведено на рис.1



Рис.1. Послідовність розроблення стратегії

Завдання 1:

"Миронівський хлібопродукт" є найбільшим виробником курятини в Україні. Займається також виробництвом зернових, соняшникової олії, продуктів м'ясопереробки. На європейський ринок "Миронівський хлібопродукт" (МХП) поставляє охолоджені напівтушки курей, які переробляють на його підприємствах у Нідерландах і Словаччині. Земельний банк агрохолдингу станом на кінець 2020 року становив близько 370 000 га. Засновником і мажоритарним акціонером МХП є український бізнесмен Юрій Косюк. Чистий прибуток МХП у 2020 році виріс у 3,3 раза – до \$230 млн, виручка – на 13,4 %, до \$1,288 млрд. Агрохолдинг МХП у 2021 році продав зовнішнім споживачам 593 530 тонн курячого м'яса, що на 11,4 % більше, ніж у 2020 році. Крім того, МХП у IV кварталі 2021 року продав 144 180 т курятини – на 26,8 % більше, ніж роком раніше. Обсяги виробництва курятини в IV кварталі 2021 року зросли на 12,3 % – до 159 430 т, а загалом за рік – на 9,1 %, до 617 940 т.

Як повідомлялося, в листопаді 2021 року МХП заявив про плани інвестувати 200 млн євро у виробничу базу Perutnina Ptuj протягом чотирьох-п'яти років. Perutnina Ptuj – вертикально інтегрована компанія в Південно-Східній Європі. Володіє потужностями з вирощування бройлерів у Словенії, Хорватії, Сербії, Боснії і Герцеговині. Веде діяльність у 22 країнах. Налічує 3,5 тис. співробітників у восьми країнах. У Словенії компанія обробляє 4 тис. сільськогосподарських угідь.

МХП отримав позитивне рішення словенського агентства із захисту конкуренції про дозвіл придбати компанію Perutnina Ptuj. Придбання вже дозволено регулювальними органами Австрії, Македонії, Сербії і Румунії.

Операція буде завершена на зборах акціонерів Perutnina Ptuj за даними сайту словенського антимонопольного органу.

Використовуючи дані ситуації, потрібно:

1. Охарактеризувати інвестиційну стратегію, яку використала компанія з метою збільшення виторгу.
2. Сформулювати причини успіху обраної стратегії.
3. Охарактеризувати фактори впливу зовнішнього середовища на діяльність компанії.
4. Здійснити аналіз ринкового середовища для компанії, що досліджують у ситуації.
5. Визначити стратегію розвитку для компанії, а також спрогнозувати майбутню маркетингову ситуацію, яка буде складатися на ринку.

3. Виконання завдань у присутності викладача

Виконати письмово завдання 1. Обговорити у групах результати.

4. На перевірку подається виконане завдання 1. Робота повинна мати назву, мету і виклад результатів роботи.

За практичну роботу здобувач може отримати максимально 3 бали:

- За оформлення: 0,5 бали – записано назву, мету, вихідні дані, хід розв'язання завдань та висновки. 0 балів – відсутній один або декілька вказаних елементів.
- За завдання 1: 2,5 бали – завдання виконано правильно у повному обсязі. 1,5 бал – допущено помилки при виконанні. 1 бал – допущено значні помилки, які значним чином не вплинули на результат. 0,5 бали – завдання виконано зі значними помилками, кінцева відповідь не правильна але стратегія розв'язання обрана правильно. 0 балів – завдання не зроблено або зроблено повністю неправильно

Виконані завдання необхідно подати на перевірку викладачу. Кожен файл повинен бути підписаний прізвищем студента та номером практичної роботи.

5. Підведення підсумків.

Практичне заняття 1.2. Концепція проєкту

Мета: Сформувати практичні навички розробки проєктів у сфері харчових виробництв, закріпивши розуміння сутності проєкту.

Підготовка до заняття: ознайомитися з лекційним матеріалом до теми та рекомендованими джерелами інформації.

Хід заняття

1. Перевірка підготовки до заняття: *проходження тестування за лекцією усне опитування, бесіда*
2. Пояснення виконання запланованих завдань.

Проектна діяльність у сучасній економіці розглядається як один із найбільш ефективних способів організації та розвитку підприємств. *Будь-який проект є системою взаємопов'язаних заходів, що мають конкретну мету, чіткі строки виконання, обмеженість ресурсів і спрямовані на досягнення запланованих результатів.* Саме тому концепція проекту виступає відправною точкою всієї подальшої роботи. Вона визначає загальну ідею, масштаби, орієнтири розвитку та основні підходи до реалізації.

У галузі харчових виробництв формування проектів має особливе значення, адже ця сфера тісно пов'язана з продовольчою безпекою, якістю життя населення та конкурентоспроможністю на внутрішньому і зовнішньому ринках. Від правильно розробленої концепції залежить, чи буде підприємство здатним ефективно використовувати свої ресурси, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та досягати поставлених цілей.

Важливими ознаками будь-якого якісного проекту є: наявність конкретної мети та орієнтація на результат; визначені початок і завершення; обмеженість у ресурсах (фінансових, матеріальних, людських); внутрішня узгодженість дій і логічна структура. Концепція повинна відповідати цим ознакам і водночас враховувати актуальні ринкові потреби, можливості підприємства, його сильні та слабкі сторони, ризики та очікувані ефекти.

Практичне значення цієї роботи полягає в тому, щоб навчитися формулювати проектні ідеї у сфері харчових виробництв та перетворювати їх у логічно структуровані концепції. Такий підхід дозволяє не лише закріпити знання з теорії управління проектами, а й сформулювати навички обґрунтованого вибору рішень, які мають реальну перспективу впровадження.

Завдання 1.

Сформулювати реальний проект в галузі харчових виробництв.

Він повинен відповідати наступним ознакам:

- мати мету та бути націленим на отримання конкретних результатів;
- мати початок та завершення;
- мати ресурсні обмеження;
- включати скоординовані взаємопов'язані дії.

У процесі розробки варто також вказати (за можливості) етапи реалізації та можливі ризики.

У кінці необхідно навести принаймні одне гіперпосилання на реальний проект, який має щось спільне з вашим і коротко пояснити, чому він є цінним прикладом.

3. Виконання завдань у присутності викладача.

Виконати письмово завдання. Обговорити у групах результати.

4. На перевірку подаються виконані завдання. Робота повинна мати назву, мету, записані вихідні дані та розв'язання завдань. У кінці повинен бути висновок.

За практичну роботу здобувач може отримати максимально 3 бали:

- За оформлення: 0,5 бали – записано назву, мету, вихідні дані, хід розв'язання завдань та висновки. 0 балів – відсутній один або декілька вказаних елементів.
- За завдання 1: 2,5 бали – завдання виконано правильно у повному обсязі. 1,5 бал – допущено помилки при виконанні. 1 бал – допущено значні помилки, які значним чином не вплинули на результат. 0,5 бали – завдання виконано зі значними помилками, кінцева відповідь не правильна але стратегія розв'язання обрана правильно. 0 балів – завдання не зроблено або зроблено повністю неправильно

Виконану роботу необхідно подати на перевірку викладачу. Кожен файл повинен бути підписаний прізвищем студента та номером практичної роботи.

5. Підведення підсумків.

Практичне заняття 1.3. Концепція інвестиційного проєкту

Мета: Навчитися розробляти комплексний опис інвестиційного проєкту, що включає комерційний і технічний аспекти бізнес-ідеї, аналіз конкурентних переваг та прогнозування фінансової ефективності.

Підготовка до заняття: ознайомитися з лекційним матеріалом до теми та рекомендованими джерелами інформації.

Хід заняття

1. Перевірка підготовки до заняття: *проходження тестування за лекцією усне опитування, бесіда*

2. Пояснення виконання запланованих завдань.

Декларація про наміри з інвесторами – це офіційний документ, що фіксує попередні домовленості між підприємством (або органом влади) та потенційними інвесторами щодо співпраці, реалізації інвестиційного проєкту чи фінансування певної діяльності. Вона не є остаточним договором, а радше

«рамковим документом», який виражає взаємну зацікавленість сторін та визначає базові параметри співпраці.

Основні риси декларації про наміри:

- Має попередній характер і не створює безпосередньо юридичних зобов'язань, окрім наміру продовжувати переговори.
- Виконує функцію зафіксованого підтвердження зацікавленості сторін.
- Зазвичай підписується на початкових етапах співпраці – перед розробкою бізнес-плану чи договору про інвестиції.
- Складається у вільній формі, але з дотриманням офіційного стилю.

Орієнтовна структура декларації про наміри :

1. Заголовок документа (наприклад: «Декларація про наміри»).
2. Преамбула (коротке пояснення мети документа).
3. Відомості про сторони (назви компаній/організацій, країна походження, представники).
4. Предмет декларації (короткий опис проєкту, бізнес-ідеї, сфери інвестицій, передбачуваних напрямів співпраці).
5. Основні положення (намір інвестувати, підтримувати, вивчати можливості реалізації, створення спільного підприємства, тощо).
6. Умови подальших кроків (розробка бізнес-плану, підготовка угоди, проведення переговорів).
7. Заключні положення (терміни дії декларації, підтвердження добросовісності намірів).
8. Дата, місце підписання.
9. Підписи сторін.

Завдання 1.

Складіть власну бізнес-ідею та оформіть її у вигляді декларації про наміри з інвесторами.

Опис бізнес-ідеї повинен включати в себе наступні положення:

1. Короткий опис ідеї проєкту.
2. Короткий опис комерційного продукту проєкту.
3. Переваги продукту в порівнянні з аналогами, або в чому укладається його унікальність.
4. Основні технічні характеристики продукту.
5. Основні учасники проєкту (замовник, проектувальник, користувач).
6. Основні виробничі рішення проєкту.
7. Комерційна доцільність проєкту (ціна продукту, можливі обсяги реалізації, вартість обладнання, загальні постійні і змінні витрати, собівартість продукту, загальна прибутковість проєкту).
8. Можливості реалізації продукту (канали збуту, споживачі).
9. Життєвий цикл проєкту.

3. Виконання завдань у присутності викладача.

Виконати письмово завдання. Обговорити у групах результати.

4. На перевірку подаються виконані завдання. Робота повинна мати назву, мету, записані вихідні дані та розв'язання завдань. У кінці повинен бути висновок.

За практичну роботу здобувач може отримати максимально 3 бали:

- За оформлення: 0,5 бали – записано назву, мету, вихідні дані, хід розв'язання завдань та висновки. 0 балів – відсутній один або декілька вказаних елементів.
- За завдання 1: 2,5 бали – завдання виконано правильно у повному обсязі. 1,5 бал – допущено помилки при виконанні. 1 бал – допущено значні помилки, які значним чином не вплинули на результат. 0,5 бали – завдання виконано зі значними помилками, кінцева відповідь не правильна але стратегія розв'язання обрана правильно. 0 балів – завдання не зроблено або зроблено повністю неправильно

Виконану роботу необхідно подати на перевірку викладачу. Кожен файл повинен бути підписаний прізвищем студента та номером практичної роботи.

5. Підведення підсумків.

Тема 2. Цінність грошей у часі. Грошовий потік.

Практичне заняття 2.1 Цінність грошей у часі

Мета: Засвоїти методи розрахунку теперішньої та майбутньої вартості грошей за різних умов нарахування відсотків, сформулювати вміння оцінювати альтернативні варіанти інвестування з урахуванням фактора часу.

Підготовка до заняття: ознайомитися з лекційним матеріалом до теми та рекомендованими джерелами інформації.

Хід заняття

1. Перевірка підготовки до заняття: *проходження тестування за лекцією усне опитування, бесіда*
2. Пояснення виконання запланованих завдань.

Щоб визначити майбутню вартість грошей, які отримає банк через три роки, необхідно скористатися формулою:

$$FV = PV(1 + i_{\text{скл}})^n,$$

де $i_{\text{скл}}$ – річна ставка складного відсотка, у частках одиниці.

FV – майбутня вартість грошей,

PV – теперішня вартість грошей,
n – кількість років.

Щоб розрахувати майбутню вартість грошей, за умови нарахування відсотків за півріччями, кварталами, місяцями, необхідно скористатися формулою, яка враховує інтервали нарахування:

$$FV_{ін} = PV \left(1 + \frac{i_{скл}}{m}\right)^{m \times n},$$

де m – кількість інтервалів нарахування у році.

Щоб розрахувати майбутню вартість грошей, за умови безперервного нарахування відсотків, необхідно скористатися формулою:

$$FV_{без} = PV \times e^{i_{скл} \times n}.$$

*e = 2,71828...

Безперервні нарахування відсотку.

Складний відсоток може нараховуватись дуже часто. Якщо тривалість інтервалу нарахування наближається до нуля, а періодичність нарахування відсотків – до нескінченності ($m \rightarrow \infty$), ми одержимо безперервне нарахування відсотків, яке нерідко використовується в світовій практиці. Іншими словами, безперервне нарахування відсотків називається нескінченним компаундингом. Не дивлячись на те, що непросто уявити частоту нарахування відсотків, яка дорівнює нескінченності, математично можливо визначити ту суму коштів, яку одержить інвестор, якщо розмістить гроші на умовах відсотку, що нараховується безперервно.

Завдання 1.

Підприємство для реалізації інвестиційного проекту отримує від банку 600 тис. грн. Визначте суму, яку отримає банк через два роки за різних умов кредитного договору, якщо складна відсоткова ставка – 36 %.

Умови:

- 1) відсотки нараховуються щорічно;
- 2) відсотки нараховуються за півріччями;
- 3) відсотки нараховуються за кварталами;
- 4) відсотки нараховуються за місяцями;
- 5) відсотки нараховуються безперервно.

3. Виконання завдань у присутності викладача.

Виконати письмово завдання. Обговорити у групах результати.

4. На перевірку подаються виконані завдання. Робота повинна мати назву, мету, записані вихідні дані та розв'язання завдань. У кінці повинен бути висновок.

За практичну роботу здобувач може отримати максимально 4 бали:

- За оформлення: 1 бал – записано назву, мету, вихідні дані, хід розв'язання завдань та висновки. 0 балів – відсутній один або декілька вказаних елементів.
- За завдання 1: 3 бали – завдання виконано правильно у повному обсязі. 2 бали – допущено помилки при виконанні. 1 бал – допущено суттєві помилки, які значним чином не вплинули на результат. 0,5 бали – завдання виконано зі значними помилками, кінцева відповідь не правильна але стратегія розв'язання обрана правильно. 0 балів – завдання не зроблено або зроблено повністю неправильно

Виконані завдання необхідно подати на перевірку викладачу. Кожен файл повинен бути підписаний прізвищем студента та номером практичної роботи.

5. Підведення підсумків.

Практичне заняття 2.2. Контрольна робота 1

Мета: Перевірка знань, набутих здобувачами в процесі навчання.

Підготовка до заняття: ознайомитися з лекційними матеріалами та рекомендованими джерелами інформації, опрацювати питання для самостійної роботи, повторити пройдений матеріал.

Хід заняття

1. Пояснення особливостей виконання запланованих завдань.

2. Виконання завдань у присутності викладача.

3. На перевірку подаються виконані завдання контрольної роботи.

За контрольну роботу здобувач може отримати максимально 10 балів:

- 10 балів – усі завдання зроблено правильно, розкрито усі аспекти питань
- 5 балів – допущено суттєві помилки та неточності при виконанні або виконано половину завдань правильно
- 0 балів – завдання не зроблено або зроблено повністю неправильно

Виконані завдання необхідно подати на перевірку викладачу. Кожен файл повинен бути підписаний прізвищем студента та номером контрольної роботи.

4. Підведення підсумків та оголошення оцінок.

Практичне заняття 2.3. Грошовий потік. Стандартні фінансові та неформальні критерії прийняття рішень

Мета: Засвоїти поняття та структуру грошових потоків у проєктному аналізі. Сформувати практичні навички оцінювання грошових потоків. Ознайомитися з основними критеріями оцінювання проєктів, навчитися використовувати їх для оцінювання доцільності інвестиційних рішень.

Підготовка до заняття: ознайомитися з лекційним матеріалом до теми та рекомендованими джерелами інформації.

Хід заняття

1. Перевірка підготовки до заняття: *проходження тестування за лекцією усне опитування, бесіда*

2. Пояснення виконання запланованих завдань.

Завдання 1.

Компанія планує запустити новий проєкт з виробництва меблів. На реалізацію проєкту виділено наступні фінансові ресурси та очікуються такі витрати і доходи протягом перших трьох років:

1. Початкові інвестиції:

- Купівля обладнання: 500 000 грн
- Витрати на запуск проєкту (маркетинг, оформлення документів): 100 000 грн

2. Прогнозовані доходи:

- 1-й рік: 700,000 грн
- 2-й рік: 850,000 грн
- 3-й рік: 1 000 000 грн

3. Щорічні операційні витрати:

- 1-й рік: 400 000 грн
- 2-й рік: 450 000 грн
- 3-й рік: 500 000 грн

4. Амортизація обладнання:

- 100 000 грн щорічно.

1. Розрахуйте чистий грошовий потік для кожного року.
2. Визначте кумулятивний грошовий потік на кінець 3-го року.
3. Який чистий грошовий потік проекту на кінець трьох років з урахуванням початкових інвестицій?

Завдання 2.

Компанія планує інвестувати в один із двох проектів: Проект А або Проект В. Обидва проекти мають різні фінансові показники та неформальні критерії, які потрібно врахувати при прийнятті рішення.

Проект А:

1. Початкові інвестиції: 1 000 000 грн
 2. Прогнозовані грошові потоки (щорічно) протягом 5 років:
 - Рік 1: 300 000 грн
 - Рік 2: 400 000 грн
 - Рік 3: 500 000 грн
 - Рік 4: 600 000 грн
 - Рік 5: 700 000 грн
 3. Внутрішня норма рентабельності (IRR): 18%
 4. Термін окупності: 3 роки
- Неформальні критерії:
- Висока репутація компанії серед клієнтів.
 - Стабільний ринок без ризиків.
 - Висока соціальна відповідальність (позитивний вплив на громаду).

Проект В:

1. Початкові інвестиції: 800 000 грн
 2. Прогнозовані грошові потоки (щорічно) протягом 5 років:
 - Рік 1: 200 000 грн
 - Рік 2: 300 000 грн
 - Рік 3: 400 000 грн
 - Рік 4: 500 000 грн
 - Рік 5: 600 000 грн
 3. Внутрішня норма рентабельності (IRR): 20%
 4. Термін окупності: 2 роки
- Неформальні критерії:
- Невисока репутація компанії на ринку, але швидке зростання.
 - Ризик нестабільності ринку.
 - Сумнівний вплив на екологію (можливі негативні відгуки громади).

Завдання:

- Визначте загальний чистий грошовий потік (NPV) кожного проекту за ставкою дисконтування 10%.
- Розрахуйте період окупності для обох проектів.
- Порівняйте показники IRR обох проектів і визначте, який проект більш привабливий з точки зору прибутковості.

- Проаналізуйте ризики кожного проекту з точки зору репутації, стабільності ринку та соціальної відповідальності.
- Визначте, як на рішення можуть вплинути екологічні та соціальні фактори.
- На основі фінансових показників та неформальних критеріїв, визначте, який проект більш доцільно обрати для інвестування.

Аргументуйте вибір, враховуючи не тільки фінансові, але й стратегічні цілі компанії, які включають репутацію, соціальну відповідальність та стабільність.

3. Виконання завдань у присутності викладача.

Виконати письмово завдання. Обговорити у групах результати.

4. На перевірку подаються виконані завдання. Робота повинна мати назву, мету, записані вихідні дані та розв'язання завдань. У кінці повинен бути висновок.

За практичну роботу здобувач може отримати максимально 5 балів:

- За оформлення: 1 бал – записано назву, мету, вихідні дані, хід розв'язання завдань та висновки. 0 балів – відсутній один або декілька вказаних елементів.
- За завдання 1 та 2 по: 2 бали – завдання виконано правильно у повному обсязі. 1,5 бал – допущено помилки при виконанні. 1 бал – допущено суттєві помилки, які значним чином не вплинули на результат. 0,5 бали – завдання виконано зі значними помилками, кінцева відповідь не правильна але стратегія розв'язання обрана правильно. 0 балів – завдання не зроблено або зроблено повністю неправильно

Виконані завдання необхідно подати на перевірку викладачу. Кожен файл повинен бути підписаний прізвищем студента та номером практичної роботи.

5. Підведення підсумків.

Практичне заняття 2.4. Динамічний аналіз беззбитковості проекту

Мета: Сформувати знання про проведення динамічного аналізу беззбитковості та вміння застосовувати його для оцінки стійкості проекту в умовах зміни зовнішніх і внутрішніх факторів.

Підготовка до заняття: ознайомитися з лекційним матеріалом до теми та рекомендованими джерелами інформації.

Хід заняття

1. Перевірка підготовки до заняття: *проходження тестування за лекцією усне опитування, бесіда*
2. Пояснення виконання запланованих завдань.

Завдання 1.

Компанія розглядає інвестування у новий виробничий проект, який передбачає випуск інноваційного продукту. Відомо, що протягом наступних 5 років ціни на сировину та готову продукцію можуть коливатися, що впливатиме на рівень беззбитковості (break-even point) проекту. Потрібно оцінити беззбитковість проекту в різних умовах і розрахувати, як зміняться фінансові показники проекту при різних сценаріях розвитку подій.

Вхідні дані:

1. Початкові інвестиції: 2 000 000 грн
2. Постійні витрати (щорічно): 500 000 грн
3. Змінні витрати на одиницю продукції: 200 грн
4. Ціна продажу одиниці продукції: 400 грн
5. Прогнозований обсяг продажу:
 - Рік 1: 6 000 одиниць
 - Рік 2: 8 000 одиниць
 - Рік 3: 10 000 одиниць
 - Рік 4: 12 000 одиниць
 - Рік 5: 15 000 одиниць

Сценарії:

1. Сценарій 1: Оптимістичний
 - Збільшення ціни продажу на 10% щороку.
 - Зменшення змінних витрат на 5% щороку завдяки впровадженню нових технологій.
2. Сценарій 2: Песимістичний
 - Зменшення ціни продажу на 10% щороку через зростання конкуренції.
 - Збільшення змінних витрат на 5% щороку через подорожчання сировини.
3. Сценарій 3: Нейтральний. Ціна продажу та змінні витрати залишаються незмінними протягом 5 років.

Необхідно використовуючи умови задачі:

1. Розрахувати точку беззбитковості (кількість одиниць продукції) для кожного року при кожному сценарії:
 - Для кожного сценарію розрахуйте точку беззбитковості в кількості одиниць продукції та у грошовому вираженні.
 - Визначте, як змінюється точка беззбитковості протягом 5 років.
2. Розрахувати загальний чистий прибуток проекту за кожним сценарієм:

- Визначте загальний чистий прибуток за кожним сценарієм за 5 років, враховуючи динаміку змін цін та витрат.
 - Оцініть, при якому сценарії проект залишиться прибутковим.
3. Провести чутливий аналіз:
- Оцініть, як зміна ключових показників (ціна продажу, змінні витрати) впливає на точку беззбитковості та прибуток.
 - Визначте, на скільки відсотків мають змінитися ціна продажу або змінні витрати, щоб проект став збитковим (зниження прибутку до нуля).
4. Висновок:
- На основі отриманих результатів зробіть висновок про стійкість проекту до змін зовнішніх умов.
 - Вкажіть, які заходи слід вжити, щоб мінімізувати ризики у випадку песимістичного сценарію та максимально використати потенціал оптимістичного сценарію.

3. Виконання завдань у присутності викладача.

Виконати письмово завдання. Обговорити у групах результати.

4. На перевірку подаються виконані завдання. Робота повинна мати назву, мету, записані вихідні дані та розв'язання завдань. У кінці повинен бути висновок.

За практичну роботу здобувач може отримати максимально 4 бали:

- За оформлення: 1 бал – записано назву, мету, вихідні дані, хід розв'язання завдань та висновки. 0 балів – відсутній один або декілька вказаних елементів.
- За завдання 1: 3 бали – завдання виконано правильно у повному обсязі. 1,5 бали – допущено помилки при виконанні. 1 бал – завдання виконано зі значними помилками, але стратегія розв'язання обрана правильно. 0 балів – завдання не зроблено або зроблено повністю неправильно

Виконані завдання необхідно подати на перевірку викладачу. Кожен файл повинен бути підписаний прізвищем студента та номером практичної роботи.

5. Підведення підсумків.

Тема 3. Маркетинговий (комерційний) аналіз проєкту

Практичне заняття 3.1 Маркетинговий (комерційний) аналіз проєкту

Мета: Засвоїти методи оцінки попиту та пропозиції на ринку. Навчитися проводити аналіз конкурентного середовища для обґрунтування комерційної

доцільності проєкту. Сформувані вміння оцінювати комерційні ризики та ринкові перспективи проєкту

Підготовка до заняття: ознайомитися з лекційним матеріалом до теми та рекомендованими джерелами інформації.

Хід заняття

1. Перевірка підготовки до заняття: *проходження тестування за лекцією усне опитування, бесіда*

2. Пояснення виконання запланованих завдань.

Маркетинговий аналіз проєкту передбачає багатоступеневу методику аналізу ринку:

- аналіз попиту і стратегії його розвитку;
- аналіз ринкового середовища; стратегія проєкту;
- маркетингова концепція; маркетинговий план.

Поетапний аналіз ринку продукції проєкту містить такі етапи:

- 1) визначення ринків, на яких працює підприємство;
- 2) вибір найбільш перспективних ринків;
- 3) оцінювання ємності внутрішнього ринку;
- 4) оцінювання ємності міжнародного ринку;
- 5) сегментація внутрішнього і зовнішнього ринків та визначення ємності кожного сегмента;
- 6) прогноз розвитку кожного сегмента та його ємності;
- 7) можливість створення нових ринків для продукції проєкту;
- 8) оцінювання кон'юнктури за кожним із ринків, прогнозовані зміни та їхні передумови;
- 9) можливі дії у відповідь на очікувані зміни, оцінювання потенціалу підприємства, тенденція зміни ринку;
- 10) розроблення середньо- і довгострокових планів роботи на кожному сегменті ринку;
- 11) аналіз наявної частки продукції проєкту у найважливіших сегментах ринку і прогноз зміни обсягу продажів;
- 12) визначення змінних попиту на продукцію проєкту і можливість впливу на них.

Завдання 1.

Снеки міцно увійшли в життя українських споживачів, оскільки вони відповідають уявленням сучасних українців про здоровий спосіб життя. Ринок снєків містить: горіхи, насіння, сухарики (з білого і житнього хліба), чіпси, сушена продукція – в'ялені морепродукти (в основному з невеликих видів риби і кальмарів). Стрімкий розвиток цього ринку призводить до того, що до звичайних видів снєків додаються нові, нетрадиційні, такі як креветки, сухофрукти (в тому числі й екзотичні), горіхи в йогурті та інші.

Продаж на ринку снєків в Україні з квітня 2018 до березня 2019 року зросли на 6,8 % у натуральному вираженні (порівняно з аналогічним періодом минулого року). Зростання категорії залишився майже на тому ж рівні, що і рік тому (6,1 %). У той самий час темпи зростання продажів у грошовому вираженні зросли: з квітня 2018 до березня 2019 року – на 24,7 % до 17,9 %.

Згідно з результатами досліджень, основний внесок у зростання ринку снєків внесла категорія картопляних чіпсів, що займає частку в 34 % в грошовому та 23,3 % у натуральному вираженні – її продажі зросли на 29 % і 21 % в грошовому і натуральному вираженні, відповідно. У 2017 році показники динаміки продажів категорії становили 17,1 % і 5,9 % у грошовому і натуральному вираженні, відповідно. Такі дані говорять, що в категорії картопляних чіпсів зростання відбулося здебільшого за рахунок збільшення товарного обігу, а не за рахунок інфляційної складової та зростання цін на продукцію.

Другу позицію за обсягом продажів на ринку снєків у грошовому вираженні займають насіння соняшнику – 26 % і перше місце в натуральному вираженні – 36,2 %. І, якщо порівнювати з картопляними чіпсами, то тут динаміка зростання має певні зміни: в натуральному вираженні насіння соняшника зменшилися посіли на ринку снєків на 6,6 %, а ось продаж у грошовому вираженні зросли на 16,1 %, що говорить про досить значне зростання цін на товари в цій категорії за останній період.

На інші категорії снєків: горішки, сухарики, крекери та інше припадає менше половини всього ринку як у грошовому, так і натуральному вираженні.

Згідно зі статистикою компанії з групи SI Group ("Снєк-Експорт", "Фактор" та ін.) залишаються лідерами виробництва практично за всіма сегментами снєкових закусок в Україні, крім ринку здорових снєків. У сегменті арахісу лідерами виробництва в Україні є: ТМ "Козацька Слава", ТМ Big Bob, ТМ "Хомка". У сегменті сухариків провідне місце посідають: ТМ "ХрусTeam", ТМ "Флінт", ТМ "Snekkin". У сегменті чіпсів лідерами є: ТМ Lay's, ТМ "Люкс", ТМ Chipster's.

Загалом, незважаючи на позитивну динаміку зростання ринку снєків, загальний обсяг їхнього споживання українцями є низький, якщо робити порівняння зі споживанням в інших країнах на одного жителя за рік. Згідно з результатами досліджень, за загальними даними в середньому українець споживає снєків на 0,7 кг, у той час як жителі США – 11 кг на рік, Японії – 5 кг. Це говорить про невисокі купівельні можливості. Друга причина такого низького споживання криється в тому, що на ринку снєків слабо подано товарні позиції для здорового харчування, хоча попит на цей напрям в Україні значно виріс, однак те, що подано на ринку, має занадто високу вартість для споживача і вузький асортимент. На думку багатьох аналітиків, саме ніша корисних снєків є найбільш перспективною для ринку, і якщо постачальники снєків та ритейлери зможуть збільшити обсяги пропозиції для здорового харчування одночасно зі зниженням їхньої вартості, то це дозволить збільшити загальний рівень

щорічного споживання снеків українцями як у натуральному, так і грошовому вираженні.

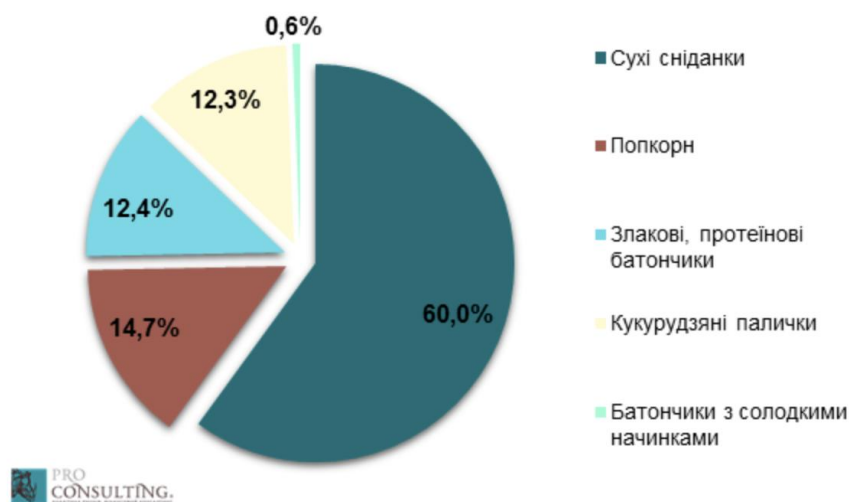
Використовуючи інформацію ситуації, необхідно:

1. Визначити причини успіху ринку снеків та оцінити його ринкове середовище.
2. Запропонувати проект щодо реалізації снекової продукції в Україні: концепція проекту, поетапний аналіз ринку продукції проекту.
3. Провести маркетинговий аналіз проекту.
4. Спрогнозувати майбутній сценарій розвитку цього проекту.
5. Розробити комплекс маркетингу та маркетингову стратегію для проекту виробництва снекової продукції, які мають охопити розроблення товарної політики, політики розповсюдження, комунікаційну політику та політику ціноутворення.

Додаткова інформація:

Аналітиками Pro-Consulting було проведене дослідження ринку снеків в Україні за 2021-2022 роки. Проведений аналіз включає наступні товари: солодкі кукурудзяні палички, кукурудзяні палички зі смаком, батончики з солодкими начинками, сухі сніданки, попкорн, злакові, протеїнові батончики та мультизлакові батончики.

Сегментація ринку снеків за видами у 2022 рр., у натуральному вираженні, тис тонн, %



Джерело: дані Державної служби статистики, дані Державної митної служби, оцінка Pro-Consulting

Ринок снеків є одним з найдинамічніших сегментів продовольчої промисловості. Назва цієї групи продуктів походить від англійського snack - легка закуска. Снеки стали популярними в усьому світі як перекус для споживачів різного віку. Насамперед снеки характеризуються своєю зручністю, широким асортиментом смаків і варіантів, а також доступністю в різних цінових категоріях. Основна специфіка цього ринку полягає в тому, що споживачі шукають зручні, смачні та різноманітні перекуси, які можна споживати в будь-який час дня

Аналіз тенденцій розвитку ринку снєків включає в себе розгляд факторів і проблем, які впливають на цю галузь. До найважливіших факторів і проблем розвитку ринку снєків включають:

- Зміна споживацьких преференцій: Зростаюча увага до здорового способу життя та харчування має вплив на споживацькі преференції. Споживачі все більше прагнуть до здорових та натуральних снєків з низьким вмістом цукру, штучних добавок і трансжирів. Виробники снєків повинні відповідати цьому попиту, розробляючи здорові альтернативи та прозорі маркетингові стратегії.

- Збільшення попиту на функціональні снєки: Споживачі все більше цікавляться снєками, які мають додаткові функції, наприклад, високий вміст білка, вітаміни та мінерали, сприяють енергії, зосередженню, спортивним досягненням тощо. Розвиток функціональних снєків вимагає досліджень та інновацій з метою розробки нових продуктів, що задовольняють специфічні потреби споживачів.

- Вплив соціальних медіа: Соціальні медіа стали важливим каналом спілкування та маркетингу для компаній снєків. Вони дозволяють виробникам прямо спілкуватися зі споживачами, розкривати нові продукти, отримувати зворотний зв'язок та впливати на усвідомлення бренду. Однак, це також ставить виклик перед компаніями в контексті керування онлайн-репутацією та взаємодії зі споживачами в цифровому середовищі.

- Конкуренція та насиченість ринку: Ринок снєків є висококонкурентним, і нові учасники постійно входять на цей ринок з новими ідеями та продуктами. Це призводить до збільшення конкуренції і вимагає від виробників постійних інновацій, ефективної маркетингової стратегії та управління брендом для забезпечення конкурентоспроможності.

- Сировинні матеріали та цінова волатильність: Виробництво снєків залежить від постачання якісних та стабільних сировинних матеріалів, таких як злаки, олія, цукор тощо. Однак, ціни на сировинні матеріали змінюються через такі фактори, як зміни урожаю, кліматичні умови, валютні коливання тощо, що може вплинути на прибутковість і вартість продукту.

- Строгість нормативних вимог: Снєки підпадають під нормативні вимоги щодо безпеки харчових продуктів, етикетування, інформування споживачів про склад продукту тощо. Виробники повинні дотримуватись цих вимог, а також бути в курсі змін у правовому середовищі, щоб уникнути проблем зі владою та споживачами.

3. Виконання завдань у присутності викладача.

Виконати письмово завдання. Обговорити у групах результати.

4. На перевірку подаються виконані завдання. Робота повинна мати назву, мету, записані вихідні дані та розв'язання завдань. У кінці повинен бути висновок.

За практичну роботу здобувач може отримати максимально 4 бали:

- За оформлення: 1 бал – записано назву, мету, вихідні дані, хід розв’язання завдань та висновки. 0 балів – відсутній один або декілька вказаних елементів.
- За завдання 1: 3 бали – завдання виконано правильно у повному обсязі. 1,5 бали – допущено помилки при виконанні. 1 бал – завдання виконано зі значними помилками, але стратегія розв’язання обрана правильно. 0 балів – завдання не зроблено або зроблено повністю неправильно

Виконані завдання необхідно подати на перевірку викладачу. Кожен файл повинен бути підписаний прізвищем студента та номером практичної роботи.

5. Підведення підсумків.

Практичне заняття 3.2. Контрольна робота 2

Мета: Перевірка знань, набутих здобувачами в процесі навчання.

Підготовка до заняття: ознайомитися з лекційними матеріалами та рекомендованими джерелами інформації, опрацювати питання для самостійної роботи, повторити пройдений матеріал.

Хід заняття

1. Пояснення особливостей виконання запланованих завдань.

2. Виконання завдань у присутності викладача.

3. На перевірку подаються виконані завдання контрольної роботи.

За контрольну роботу здобувач може отримати максимально 10 балів:

- 10 балів – усі завдання зроблено правильно, розкрито усі аспекти питань
- 5 балів – допущено суттєві помилки та неточності при виконанні або виконано половину завдань правильно
- 0 балів – завдання не зроблено або зроблено повністю неправильно

Виконані завдання необхідно подати на перевірку викладачу. Кожен файл повинен бути підписаний прізвищем студента та номером контрольної роботи.

4. Підведення підсумків та оголошення оцінок.

Тема 4. Технологічний, екологічний, інституційний та соціальний аналіз проекту

Практичне заняття 4.1 Технологічний аналіз

Мета: Засвоїти принципи оцінювання технологічної здійсненності проекту, сформулювати навички порівняння альтернативних технологічних рішень.

Підготовка до заняття: ознайомитися з лекційним матеріалом до теми та рекомендованими джерелами інформації.

Хід заняття

1. Перевірка підготовки до заняття: *проходження тестування за лекцією усне опитування, бесіда*

2. Пояснення виконання запланованих завдань.

Завдання 1.

Необхідно провести технологічний аналіз на основі існуючого кейсу у галузі харчової промисловості. Розгляньте кейс компанії "Danone", яка розробила нову лінійку йогуртів із зниженим вмістом цукру під брендом "Activia".

Опис кейсу:

Danone запустила нову технологію виробництва йогуртів, яка дозволяє зменшити вміст цукру без втрати смаку. Використовуючи інноваційні підходи до ферментації та спеціальні замінники цукру, компанія змогла створити продукт, що відповідає сучасним вимогам споживачів до здорового харчування. Ця лінійка продуктів була представлена на кількох ринках Європи і швидко здобула популярність.

Завдання:

Проаналізуйте технологічний процес виробництва нової лінійки йогуртів:

1. Які інновації використовувались при розробці продукту?
2. Які технології та інгредієнти дозволили знизити вміст цукру, зберігаючи смакові властивості?
3. Порівняйте технологічний підхід Danone з іншими компаніями, які також пропонують продукти зі зниженим вмістом цукру, наприклад, Yorlait або Chobani. Які підходи є більш ефективними з точки зору збереження смаку та поживних властивостей?
4. Оцініть ефективність технології за такими показниками:
5. Стабільність смакових якостей під час зберігання.

6. Тривалість процесу виробництва.

7. Витрати на виробництво в порівнянні з традиційними методами.

Запропонуйте рекомендації щодо подальшого вдосконалення технології виробництва. Що можна поліпшити або оптимізувати для підвищення якості продукту та зниження собівартості?

3. Виконання завдань у присутності викладача.

Виконати письмово завдання. Обговорити у групах результати.

4. На перевірку подаються виконані завдання. Робота повинна мати назву, мету, записані вихідні дані та розв'язання завдань. У кінці повинен бути висновок.

За практичну роботу здобувач може отримати максимально 4 бали:

- За оформлення: 1 бал – записано назву, мету, вихідні дані, хід розв'язання завдань та висновки. 0 балів – відсутній один або декілька вказаних елементів.
- За завдання 1: 3 бали – завдання виконано правильно у повному обсязі. 1,5 бали – допущено помилки при виконанні. 1 бал – завдання виконано зі значними помилками, але стратегія розв'язання обрана правильно. 0 балів – завдання не зроблено або зроблено повністю неправильно

Виконані завдання необхідно подати на перевірку викладачу. Кожен файл повинен бути підписаний прізвищем студента та номером практичної роботи.

5. Підведення підсумків.

Практичне заняття 4.2. Інституційний аналіз

Мета: Ознайомитися з роллю інституційного середовища у реалізації проєктів, сформувати навички визначення відповідності інституційних факторів цілям проєкту.

Підготовка до заняття: ознайомитися з лекційним матеріалом до теми та рекомендованими джерелами інформації.

Хід заняття

1. Перевірка підготовки до заняття: *проходження тестування за лекцією усне опитування, бесіда*

2. Пояснення виконання запланованих завдань.

Завдання 1.

Підприємство "Green Energy Ltd." планує реалізувати інноваційний проект з будівництва сонячної електростанції у сільській місцевості України. Основна мета проекту — забезпечення віддалених населених пунктів електроенергією за доступними цінами, використовуючи поновлювані джерела енергії. Однак для успішного запуску проекту необхідно провести детальний інституційний аналіз, щоб виявити та врахувати всі потенційні інституційні бар'єри, зацікавлені сторони та нормативно-правові вимоги.

Проект включає такі ключові елементи:

1. Будівництво сонячних панелей на ділянці, орендованій у місцевої громади.
2. Встановлення інфраструктури для зберігання та передачі енергії.
3. залучення місцевих жителів до обслуговування станції та підтримка місцевої економіки.
4. Отримання фінансової підтримки від держави та міжнародних екологічних фондів.

Завдання:

1. Використовуючи опис кейсу, визначте ключових зацікавлених сторін проекту "Green Energy Ltd." (наприклад, місцева громада, державні органи, екологічні організації, постачальники технологій).
2. Опишіть роль кожної групи у проекті та їхні інтереси. Чи існують потенційні конфлікти між інтересами різних груп? Як їх можна вирішити?
3. Проведіть аналіз нормативно-правових вимог, які необхідно врахувати під час реалізації проекту:
4. Які документи потрібно отримати для будівництва та експлуатації сонячної електростанції (наприклад, ліцензії, дозволи на будівництво, сертифікати)?
5. Які закони та нормативи регулюють використання альтернативної енергії в Україні?
6. Чи є можливість отримати державну підтримку для проекту? Які умови потрібно виконати для отримання такої підтримки?
7. Визначте можливі інституційні ризики, пов'язані з реалізацією проекту, та розробіть стратегії їх мінімізації
8. Розробіть пропозицію щодо залучення міжнародних партнерів для підтримки проекту. Як можна використати інституційну підтримку для успішної реалізації проекту?
9. Запропонуйте план комунікації з місцевими громадами та іншими зацікавленими сторонами, щоб забезпечити їх підтримку.

3. Виконання завдань у присутності викладача.

Виконати письмово завдання. Обговорити у групах результати.

4. На перевірку подаються виконані завдання. Робота повинна мати назву, мету, записані вихідні дані та розв'язання завдань. У кінці повинен бути висновок.

За практичну роботу здобувач може отримати максимально 4 бали:

- За оформлення: 1 бал – записано назву, мету, вихідні дані, хід розв'язання завдань та висновки. 0 балів – відсутній один або декілька вказаних елементів.
- За завдання 1: 3 бали – завдання виконано правильно у повному обсязі. 1,5 бали – допущено помилки при виконанні. 1 бал – завдання виконано зі значними помилками, але стратегія розв'язання обрана правильно. 0 балів – завдання не зроблено або зроблено повністю неправильно

Виконані завдання необхідно подати на перевірку викладачу. Кожен файл повинен бути підписаний прізвищем студента та номером практичної роботи.

5. Підведення підсумків.

Практичне заняття 4.3. Екологічний аналіз

Мета: Навчитися визначати екологічні ризики та шляхи їх мінімізації. Сформувати здатність враховувати екологічні фактори у процесі прийняття рішень щодо проекту.

Підготовка до заняття: ознайомитися з лекційним матеріалом до теми та рекомендованими джерелами інформації.

Хід заняття

1. Перевірка підготовки до заняття: *проходження тестування за лекцією усне опитування, бесіда*

2. Пояснення виконання запланованих завдань.

Етапи проведення екологічного аналізу проекту такі.

На стадії визначення ідеї проекту в центрі уваги перебувають основні аспекти, що стосуються навколишнього середовища та оцінювання природних ресурсів. Аналітики ретельно вивчають програми розвитку країни, можливість використання національних ресурсів, ступінь можливого забруднення та негативного впливу на навколишнє середовище.

На стадії формулювання та підготовки проекту необхідно провести його аналіз з огляду на навколишнє середовище. Це дозволяє доповнити проектне планування необхідною інформацією та уникнути подальшого розгляду небезпечних із точки зору довкілля проектів, реалізація яких дорого

коштуватиме для суспільства, а наслідки важко виправити. Наступним кроком має бути розгляд потенційно можливих наслідків проекту для навколишнього середовища, що потребує проведення первісної експертизи довкілля.

У процесі розроблення проекту аналіз довкілля об'єднується з визначенням технічних, інституційних, соціальних і фінансових аспектів. На цьому етапі, переважно, розробляються альтернативні варіанти проекту або заходи з контролю чи зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.

Деталізований аналіз проекту має враховувати всі види витрат, які виникають унаслідок здійснення заходів з охорони навколишнього середовища і технології контролю, а також остаточного впливу на довкілля.

Вибір проекту здійснюється не тільки за критерієм його комерційної прибутковості, але й життєздатності щодо навколишнього середовища.

Не кожний позитивний або негативний вплив на довкілля може бути відразу ж оцінений кількісно і фінансово, тому рішення необхідно ухвалювати на підставі чинних екологічних стандартів або припустимих екологічних співвідношень між явними грошовими надходженнями та неявними вигодами і витратами, що виникають щодо навколишнього середовища.

Належна реалізація екологічного контролю і заходів щодо зменшення негативного впливу проекту на довкілля є надзвичайно важливою для його успіху. Відповідальність за реалізацію проекту несуть зацікавлені особи та установи, які здійснюють нагляд за проектом для того, щоб упевнитися: передбачені екологічні заходи, застереження та контроль діють активно.

Екологічний нагляд проекту містить моніторинг його регулярного щоденного функціонування, необачностей і нещасних випадків.

Завдання 1.

Кліматичні умови в Об'єднаних арабських еміратах (ОАЕ) обмежують можливості для ведення фермерського господарства, але інновації та державні цільові програми сприяють отриманню високих врожаїв навіть у посушливій пустелі.

За даними організаторів аграрної виставки Agra Middle East, Дубай на 85 % залежить від імпорту сільськогосподарської продукції, що становить 2,9 млрд дол. США в рік. У межах державної довгострокової програми розвитку сільськогосподарства галузь отримує значні інвестиції, спрямовані на розвиток сталого землеробства в умовах посушливого клімату, де кількість опадів у рік становить усього 120 мм, а для зрошення земель використовується опріснена морська вода.

Площа орних земель в ОАЕ дорівнює менше 7 %, а сільськогосподарський сезон обмежений шістьма місяцями. У цих умовах розвиток сектора можливо тільки за рахунок інновацій і нових технологій.

Безґрунтові технології, нові парникові рішення і гідропоніка – ось три стовпи, на яких стоїть майбутнє аграрної галузі. Уже сьогодні завдяки цим

технологіям в ОАЕ відзначається зростання виробництва сільгосппродукції в середньому на 12 % у рік.

Стратегічна політика продовольчої безпеки і сталого розвитку, розроблена за участю Продовольчої і сільськогосподарської організації ООН, реалізується вже протягом 15 років. Крім національних програм, ця політика містить ряд заходів із розвитку ОАЕ як центру сільськогосподарської торгівлі в регіоні Ради співробітництва арабських держав Перської затоки і на Близькому Сході. Уже сьогодні країна є провідним реекспортером, а приватний сектор активно бере участь у створенні каналів дистрибуції і складів продовольчого призначення.

У Дубаї Міжнародний центр біосолевого сільського господарства при Університеті імені шейха Зайда запустив пілотний проект теплиці наступного покоління, яка споживає на 90 % менше води та на 50 % менше електроенергії порівняно з традиційними теплицями. Управління санітарно-харчового нагляду Дубаю працює над Проектом захищеного землеробства, який передбачає вирощування сільгоспкультур із нульовим впливом на навколишнє середовище за рахунок використання ультрафіолетових систем очищення води й автономних охолоджуючих систем. Розвиток органічного сільського господарства на базі гідропонних систем є пріоритетним напрямом діяльності Міністерства з питань екології та зміни клімату. На сьогодні цей сектор зростає бурхливими темпами, нараховуючи 1 000 ферм із гідропонними теплицями (для порівняння: у 2009 році налічувалося 50 подібних господарств).

Сьогодні в ОАЕ 19 000 га землі обробляється органічним способом. Органічні продукти мають відмінне маркування, за яким споживачі можуть відрізнити їх від інших товарів. Із метою підтримки органічних ферм міністерство тісно співпрацює з відповідними місцевими органами, створюючи додаткові можливості для просування органічної продукції.

Здоров'я суспільства і безпечні продукти – це пріоритети ОАЕ. Там вирощуються тільки місцеві культури в суворій відповідності з сезонністю, пропонуючи широкий асортимент овочів.

ОАЕ активно реалізує політику офшорних інвестицій в аграрний сектор, що охоплює фінансування проектів продовольчої безпеки в таких країнах, як Намібія, Південно-африканська республіка (ПАР) і Судан.

У той же час влада планує повністю припинити виробництво пшениці всередині країни з метою збереження водних ресурсів.

ОАЕ планують вивести аграрні інновації на космічний рівень. Нещодавно Космічне агентство ОАЕ провело зустріч із делегацією з Японії, на якій обговорювалися можливості застосування космічних технологій у сільському господарстві. Зокрема, планується розроблення геодезичних і картографічних супутників, які будуть здатні проводити дистанційний моніторинг зростання сільгоспкультур і виявляти хвороби сільськогосподарських рослин на ранніх стадіях.

За даними ситуації необхідно:

1. Оцінити вплив проекту на навколишнє середовище.
2. Провести екологічний аналіз розглянутих проектів розвитку сільського господарства ОАЕ.

3. Виконання завдань у присутності викладача.
Виконати письмово завдання. Обговорити у групах результати.

4. На перевірку подаються виконані завдання. Робота повинна мати назву, мету, записані вихідні дані та розв'язання завдань. У кінці повинен бути висновок.

За практичну роботу здобувач може отримати максимально 4 бали:

- За оформлення: 1 бал – записано назву, мету, вихідні дані, хід розв'язання завдань та висновки. 0 балів – відсутній один або декілька вказаних елементів.
- За завдання 1: 3 бали – завдання виконано правильно у повному обсязі. 1,5 бали – допущено помилки при виконанні. 1 бал – завдання виконано зі значними помилками, але стратегія розв'язання обрана правильно. 0 балів – завдання не зроблено або зроблено повністю неправильно

Виконані завдання необхідно подати на перевірку викладачу. Кожен файл повинен бути підписаний прізвищем студента та номером практичної роботи.

5. Підведення підсумків.

Практичне заняття 4.4. Соціальний аналіз

Мета: Навчитися аналізувати вплив проекту на різні групи зацікавлених сторін, сформулювати здатність враховувати соціальні аспекти у розробці та реалізації проектів.

Підготовка до заняття: ознайомитися з лекційним матеріалом до теми та рекомендованими джерелами інформації.

Хід заняття

1. Перевірка підготовки до заняття: *проходження тестування за лекцією усне опитування, бесіда*
2. Пояснення виконання запланованих завдань.

Мета соціального аналізу – визначити прийнятність варіантів реалізації проекту з позиції користувачів, населення регіону, де здійснюється проект, розробити стратегії реалізації проекту для отримання підтримки населення,

досягти цілі проекту та покращити характеристики його соціального середовища. Соціальний аналіз сконцентровує увагу на чотирьох основних аспектах:

- соціально-культурні та демографічні характеристики населення, яке затронуте проектом, його кількісні характеристики й соціальна структура, включаючи розподіл за етнічними, класовими і племінними ознакам;
- форми виробничої самоорганізації населення в районі здійснення проекту, включаючи структуру родин, наявність робочої сили, форми землеволодіння, доступ до ресурсів, регулювання їхнього використання;
- прийнятність проекту з погляду місцевої культури, тобто здатність проекту адаптуватися до наявних соціальних норм;
- зацікавленість у проекті місцевого населення та організацій, що реалізують проект, їхня постійна участь у всіх стадіях проектного циклу аж до його експлуатації і технічного обслуговування.

Завдання 1.

Постановка проблеми:

У центрі міста розпочато будівництво жилого комплексу. Цей комплекс спочатку було задумано як елітний житловий центр з автономною побутовою інфраструктурою для обслуговування мешканців. Спочатку планувалося, що загальна площа будинку буде близько 100 000 кв. м, максимальна висота комплексу – 120 м (24 поверхи). Проект передбачав спорудження 400 квартир (від 2-кімнатних до 6-кімнатних).

На перших двох поверхах будинку планувалося розмістити кабінети лікарів, продуктовий магазин, ресторан, кафе-бари, більярд, пункт обміну валюти, дитячий розважальний центр, підземний паркінг. Для дуже заможних клієнтів передбачені пентхауси з індивідуальними ліфтами прямо до квартири із власних гаражів.

Проте, на сьогодні будівництво комплексу призупинено. Головною причиною є активна протидія мешканців цього району, які зібрали близько 1 000 підписів проти будівництва. Мешканці району вважають, що будівництво житлового комплексу завдасть шкоди парку, який розташований у зоні будівництва. Крім того, через те, що дім планується достатньо високим, мешканці хвилюються, що сусідні будинки будуть затіненими.

Один із депутатів міської ради, що підтримує мешканців у боротьбі з будівництвом, також вважає, що зведення комплексу безпосередньо підвищить навантаження на парк. Саме на територію парку прийдуться роботи з прокладення нових та ремонту старих інженерно-технічних комунікацій. Також має бути вирублено та пересаджено близько 400 дерев та, оскільки до місця, де розташується житловий комплекс, ведуть тільки дві вулиці, їхня пропускна спроможність не витримає додаткового навантаження. А мешканці в домі із середньою вартістю 1 300 доларів США за квадратний метр обов'язково будуть мати ще й автотранспорт.

Депутата обурює також те, що забудовник веде роботи, не чекаючи остаточного узгодження проекту. Зараз зведено вже шість поверхів, а проект, судячи з останніх подій, ще тільки буде допрацьовуватися. Міські чиновники говорили то про призупинення проекту, то про його продовження. Крапку в цій суперечці поставив мер міста. Мер сказав, що необхідно зменшити і поверховість будинку, і розмір житлової площі, однак конкретної цифри на засіданні ради названо не було. Мер заявив, що найближчим часом буде підготовлений проект постанови міської ради, в якому буде передбачений низку умов під час будівництва комплексу. Будівельна компанія має забезпечити повний благоустрій парку, створити необхідні умови для під'їзду транспорту, забезпечити доступ жителів прилеглих будинків до установ соціальної сфери, які передбачені в будинку.

Однак, за словами керівника служби зі зв'язками з громадськістю будівельної компанії, насправді обсяг будівництва фактично не зменшився. Просто на розгляд ради було подано п'ять або шість варіантів, із яких вибрали один, і в нього були внесені зміни, зазначені мером міста. Що ж стосується висоти майбутнього будинку, то поки залишається відкритим питання про його верхівку – чи буде вінчати її вертолітний майданчик, задуманий забудовником, або нетрадиційний для міської висотної архітектури шпиль. А від цього буде залежати загальна висота будинку.

Завдання:

1. Використовуючи дані ситуації, визначте, чи можна вважати проект соціально значущим.
2. Назвіть, які конфлікти соціального характеру закладені в ідеї самого проекту.
3. Яким чином необхідно провести комплекс соціального аналізу проекту, орієнтуючись на вже наявний досвід?
4. Які заходи можна рекомендувати менеджерам таких проектів із метою запобігання конфліктам?
5. Визначте, яку роль, і в чому вона має виражатися, можуть грати в здійсненні таких проектів адміністративні органи.
6. Розробіть програму соціальної підтримки проекту.

3. Виконання завдань у присутності викладача.

Виконати письмово завдання. Обговорити у групах результати.

4. На перевірку подаються виконані завдання. Робота повинна мати назву, мету, записані вихідні дані та розв'язання завдань. У кінці повинен бути висновок.

За практичну роботу здобувач може отримати максимально 4 бали:

- За оформлення: 1 бал – записано назву, мету, вихідні дані, хід розв'язання завдань та висновки. 0 балів – відсутній один або декілька вказаних елементів.

- За завдання 1: 3 бали – завдання виконано правильно у повному обсязі. 1,5 бали – допущено помилки при виконанні. 1 бал – завдання виконано зі значними помилками, але стратегія розв'язання обрана правильно. 0 балів – завдання не зроблено або зроблено повністю неправильно

Виконані завдання необхідно подати на перевірку викладачу. Кожен файл повинен бути підписаний прізвищем студента та номером практичної роботи.

5. Підведення підсумків.

Тема 5. Фінансовий та економічний аналіз проекту

Практичне заняття 5.1 Фінансовий аналіз

Мета: Сформувати практичні навички аналізу фінансових результатів проекту.

Підготовка до заняття: ознайомитися з лекційним матеріалом до теми та рекомендованими джерелами інформації.

Хід заняття

1. Перевірка підготовки до заняття: *проходження тестування за лекцією усне опитування, бесіда*

2. Пояснення виконання запланованих завдань.

Для проведення аналізу необхідно послідовно розрахувати такі показники для всіх обсягів реалізації та варіантів цін реалізації:

1. Виручка від реалізації:

$$BP = V \times C,$$

де BP – виручка від реалізації, грн;

V – обсяг реалізації, шт.;

C – ціна одиниці продукції, грн.

2. Валова маржа:

$$BM = BP - B_{змін},$$

де BM – валова маржа, грн;

$B_{змін}$ – витрати змінні на весь обсяг, грн.

3. Коефіцієнт валової маржі:

$$K_m = BM / BP,$$

де K_m – коефіцієнт валової маржі.

4. Поріг рентабельності, точка беззбитковості:

А) у грошовому вираженні:

$$P_{\text{рент}} = V_{\text{пост}} / K_m,$$

де $P_{\text{рент}}$ – поріг рентабельності, грн;

$V_{\text{пост}}$ – витрати постійні на весь обсяг, грн.

Б) у натуральному вираженні:

$$P_{\text{рент}} = P_{\text{рент(грош)}} / V,$$

або

$$P_{\text{рент}} = V_{\text{пост}} / (Ц - V_{\text{змін}}).$$

5. Запас фінансової міцності:

А) у грошовому вимірі:

$$ЗФМ_{\text{гр}} = BP - P_{\text{рент(грош)}},$$

де $ЗФМ_{\text{гр}}$ – запас фінансової міцності, грн;

Б) в натуральному вираженні:

$$ЗФМ_{\text{н}} = V - P_{\text{рент(натур)}},$$

де $ЗФМ_{\text{н}}$ – запас фінансової міцності, шт.;

В) у відсотках:

$$ЗФМ = ЗФМ_{\text{гр}} / BP.$$

6. Прибуток (П):

$$П = BP - V_{\text{змін}} - V_{\text{пост}},$$

або

$$П = ЗФМ_{\text{гр}} \times K_m.$$

7. Сила впливу операційного важеля (СВОВ):

$$СВОВ = BM / П.$$

Приклад надання рішення у табличному варіанті:

Операційний аналіз за проектом

Обсяг продажів, шт.	Ціна, грн/шт.	Змінні витрати, грн/рік	Постійні витрати, грн/рік	Виручка від реалізації, грн	Валова маржа, грн	Коефіцієнт валової маржі	Поріг рентабельності, грн	Поріг рентабельності, шт.	Запас фінансової міцності, грн	Запас фінансової міцності, шт.	Запас фінансової міцності, %	Прибуток, грн	Сила впливу операційного важеля
4 000	450	960 000	800 000	1 800 000	840 000	0,47	1 714 286	3 810	85 714,29	190	5	40 000	21,00
4 000	500	960 000	800 000	2 000 000	1 040 000	0,52	1 538 462	3 077	461 538,5	923	23	240 000	4,33
4 000	520	960 000	800 000	2 080 000	1 120 000	0,54	1 485 714	2 857	594 285,7	1 143	29	320 000	3,50
4 000	560	960 000	800 000	2 240 000	1 280 000	0,57	1 400 000	2 500	840 000	1 500	38	480 000	2,67
5 000	450	1 200 000	800 000	2 250 000	1 050 000	0,47	1 714 286	3 810	535 714,3	1 190	24	250 000	4,20
5 000	500	1 200 000	800 000	2 500 000	1 300 000	0,52	1 538 462	3 077	961 538,5	1 923	38	500 000	2,60
5 000	520	1 200 000	800 000	2 600 000	1 400 000	0,54	1 485 714	2 857	1 114 286	2 143	43	600 000	2,33
5 000	560	1 200 000	800 000	2 800 000	1 600 000	0,57	1 400 000	2 500	1 400 000	2 500	50	800 000	2,00
6 000	450	1 440 000	800 000	2 700 000	1 260 000	0,47	1 714 286	3 810	985 714,3	2 190	37	460 000	2,74
6 000	500	1 440 000	800 000	3 000 000	1 560 000	0,52	1 538 462	3 077	1 461 538	2 923	49	760 000	2,05
6 000	520	1 440 000	800 000	3 120 000	1 680 000	0,54	1 485 714	2 857	1 634 286	3 143	52	880 000	1,91
6 000	560	1 440 000	800 000	3 360 000	1 920 000	0,57	1 400 000	2 500	1 960 000	3 500	58	1 120 000	1,71

Завдання 1.

Розглядається проект випуску певної продукції. Постійні витрати на його реалізацію становлять 950 тис. грн у рік, змінні витрати – 965 грн за од., можливі обсяги реалізації – 1 300, 1 600, 1 800 одиниць продукції. Варіант ціни продажу продукції – 2 550, 2 570, 2 600, 2 620 грн за одиницю.

Проведіть операційний аналіз за даними проекту: послідовно визначте поріг рентабельності та запас фінансової міцності і на їхній основі – силу впливу операційного важеля для кожного обсягу реалізації та варіанта ціни. Розрахунок доцільно виконати в табличній формі.

Зробіть висновки, за якого обсягу реалізації запас фінансової міцності найбільший і чим це можна пояснити. Крім того, відмітьте, як змінюється значення впливу операційного важеля у міру того, як виручка від реалізації віддаляється від її порогового значення.

3. Виконання завдань у присутності викладача.

Виконати письмово завдання. Обговорити у групах результати.

4. На перевірку подаються виконані завдання. Робота повинна мати назву, мету, записані вихідні дані та розв'язання завдань. У кінці повинен бути висновок.

За практичну роботу здобувач може отримати максимально 4 бали:

- За оформлення: 1 бал – записано назву, мету, вихідні дані, хід розв'язання завдань та висновки. 0 балів – відсутній один або декілька вказаних елементів.

- За завдання 1: 3 бали – завдання виконано правильно у повному обсязі. 1,5 бали – допущено помилки при виконанні. 1 бал – завдання виконано зі значними помилками, але стратегія розв'язання обрана правильно. 0 балів – завдання не зроблено або зроблено повністю неправильно

Виконані завдання необхідно подати на перевірку викладачу. Кожен файл повинен бути підписаний прізвищем студента та номером практичної роботи.

5. Підведення підсумків.

Практичне заняття 5.2. Економічний аналіз

Мета: Ознайомитися з методами оцінювання економічної ефективності проєктів. Сформувати здатність аналізувати економічні наслідки реалізації проєктів для підприємства та суспільства.

Підготовка до заняття: ознайомитися з лекційним матеріалом до теми та рекомендованими джерелами інформації.

План заняття:

1. Перевірка підготовки до заняття
2. Пояснення виконання запланованих завдань.
3. Виконання завдань у присутності викладача
4. Перевірка виконаних завдань
5. Підведення підсумків

Хід заняття

1. Перевірка підготовки до заняття: *проходження тестування за лекцією усне опитування, бесіда*
2. Пояснення виконання запланованих завдань.

Завдання 1.

Компанія планує запуск нового проєкту з виробництва екологічно чистих упаковок. Загальні інвестиційні витрати на проєкт становлять 1 000 000 грн. Очікується, що проєкт приносить стабільний щорічний дохід у розмірі 300 000 грн протягом 5 років. Витрати на експлуатацію проєкту щороку складатимуть 100 000 грн.

1. Розрахуйте чистий дохід за кожен рік.
2. Визначте термін окупності проєкту.
3. Обчисліть чисту теперішню вартість (NPV) проєкту за дисконтною ставкою 10%.
4. Розрахуйте внутрішню норму доходності (IRR) проєкту, щоб визначити, чи є він прибутковим.

5. На основі отриманих результатів зробіть висновок, чи варто інвестувати у проект.

3. Виконання завдань у присутності викладача.

Виконати письмово завдання. Обговорити у групах результати.

4. На перевірку подаються виконані завдання. Робота повинна мати назву, мету, записані вихідні дані та розв'язання завдань. У кінці повинен бути висновок.

За практичну роботу здобувач може отримати максимально 4 бали:

- За оформлення: 1 бал – записано назву, мету, вихідні дані, хід розв'язання завдань та висновки. 0 балів – відсутній один або декілька вказаних елементів.
- За завдання 1: 3 бали – завдання виконано правильно у повному обсязі. 1,5 бали – допущено помилки при виконанні. 1 бал – завдання виконано зі значними помилками, але стратегія розв'язання обрана правильно. 0 балів – завдання не зроблено або зроблено повністю неправильно

Виконані завдання необхідно подати на перевірку викладачу. Кожен файл повинен бути підписаний прізвищем студента та номером практичної роботи.

5. Підведення підсумків.

Список рекомендованих інформаційних джерел

Основні джерела інформації

1. Ковшун Н. Е., Левун О. І. Аналіз та реалізація проектів : навчальний посібник. Рівне : НУВГП, 2022. 350 с. URL: <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/4427>

2. Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб : Закон України від 09.01.2025 № 4196-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4196-20#Text> (дата звернення: 23.08.2025).

3. Райко Д. В., Шипуліна Ю. С. Маркетингова товарна політика : навчальний посібник Суми : Триторія, 2022. 158 с. URL: <https://surl.li/xhrvik>

4. Пелех О. Б., Юськів Б.М. Проектний аналіз і управління проектами: навчальний посібник. Рівне: О. Зень, 2023. 209 с. URL: https://www.researchgate.net/publication/384227794_Proektnij_analiz_i_upravlinna_proektami

5. Черчик Л. М. Проектний менеджмент. Практичний курс : навчальний посібник. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023. 190 с. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/843a7911-0d32-4cc5-8182-6441a6c87f60/content>

Додаткові джерела інформації

6. Колмакова О. М., Балабуха О. Ю. Методологічні основи управління проектною діяльністю підприємства. *Функціонування суб'єктів економічної діяльності: проблеми, перспективи, можливості розвитку*: матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції з міжнародною участю. 21–22 листопада 2024 р. Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова. С. 72. URL: <https://surl.it/nxplmr>

7. Мішина С. В., Мішин О. Ю. Технологія аналізу соціальних проектів. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції., м. Харків – м. Торунь, 16 квітня 2021 р. Днепр : Середняк Т. К., С. 136–139. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/25288/1/Мішина%2C_Мішин-тези.pdf

8. Грицюк Н. О., Івашко О.А., Сак Т.В. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами : навч. посіб. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 172 с. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/1860a5f0-3757-4839-bb45-5aae50c3db43/content>

9. Словник термінів і понять з дисципліни «Проектний аналіз» / уклад. С. О. Заїка. Харків : ДБТУ, 2024 34 с. URL: <https://surl.li/yntmcw>

10. Сметанюк О. А., Бондарчук А. В. Теоретичні засади проектного аналізу та оцінки ефективності проектів : матеріали І Науково-технічної конференції факультету менеджменту та інформаційної безпеки. м. Вінниця. 11.березня 2021 р. Вінниця : ВНТУ, 2021. URL: <https://surl.li/zbignl>