

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

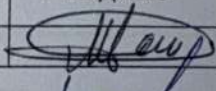
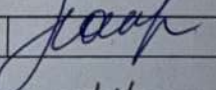
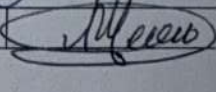
ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студента Савіна Даніїла Вадимовича

академічної групи 073-21-4

спеціальності 073 Менеджмент

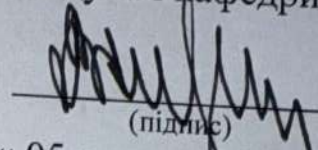
на тему Обґрунтування управлінських рішень у сфері інвестиційного розвитку підприємства

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Усатенко О.В.	85	добре	
Рецензент	Лавренчук Н.С.	84	добре	
Нормоконтролер	Усатенко О.В.	85	добре	

Дніпро
2025

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри менеджменту


(підпис)

Швець В.Я.

« 05 » травня 2025 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра

студенту Савіну Д.В. академічної групи 073-21-4

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень у сфері інвестиційного розвитку підприємства

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 06 травня 2025 р. № 347-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретичні засади управління інвестиційною діяльністю суб'єкта господарювання	05.05.2025 р. – 13.05.2025 р.
Аналітичний	Аналіз діяльності ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» у сучасних конкурентних умовах господарювання	14.05.2025 р. – 27.05.2025 р.
Рекомендаційний	Управління, організація і оцінка ефективності інвестиційного проєкту ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень»	28.05.2025 р.– 07.06.2025 р.

Завдання видано

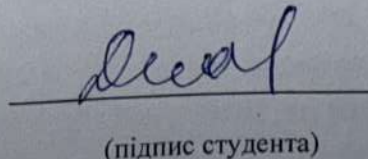

(підпис керівника)

Усатенко О.В.

Дата видачі « 05 » травня 2025 року

Дата подання до екзаменаційної комісії « 10 » червня 2025 року

Прийнято до виконання


(підпис студента)

Савін Д.В.

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра

студента групи 073-21-4

НТУ «Дніпровська політехніка»

Савіна Данііла Вадимовича

Обґрунтування управлінських рішень у сфері інвестиційного розвитку підприємства

ІНВЕСТИЦІЇ, ІННОВАЦІЇ, РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА, ІНВЕСТИЦІЙНА ПІЛІТИКА, ЕФЕКТ, ЕФЕКТИВНІСТЬ

Структура роботи: 75 сторінок комп'ютерного тексту; 10 рисунків; таблиця; 32 джерела посилання.

Об'єкт розроблення – процес обґрунтування управлінських рішень у сфері інвестиційного розвитку підприємства.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій у сфері інвестиційного розвитку підприємства.

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у тому: визначено місце інноваційних інвестицій в загальному

ABSTRACT

of qualification paper for the Bachelor's degree
by the student of the academic group 073-21-4
Dnipro University of Technology
Savin Daniil Vadymovych

Substantiation of managerial decisions in the field of investment development of
an enterprise

INVESTMENTS, INNOVATION, ENTERPRISE DEVELOPMENT,
INVESTMENT POLICY, EFFECT, EFFICIENCY

Structure: 75 printed pages; 10 figures; 21 tables; 32 references.

Object of development is the process of substantiating management decisions
in the field of investment development of the enterprise.

The aim of the paper – is theoretical substantiation and development of
practical recommendations in the field of investment development of the enterprise.

The main findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are as
follows: the place of innovative investments in the general investment policy of the
company is determined; theoretical aspects of the formation of investment resources
and determination of directions of investment development of the enterprise are
studied; the features of the formation of investment policy to ensure the innovative
development of the enterprise are determined; the investment support of the food
industry of Ukraine is clarified; the general characteristics of the activity,
organization of management at LLC "Confectionery Factory "Kviten" and its
competitive environment are assessed; conducted an economic analysis of the
activities of LLC "Confectionery Factory "Kviten"; analyzed the financial condition
of LLC "Confectionery Factory "Kviten"; substantiated the current directions of the
enterprise's activities based on the trends of the world market of flour confectionery
products; implemented an investment project in LLC "Confectionery Factory
"Kviten" and assessed the effectiveness of the proposed measures.

Research methods – analytical (research and statistical) method, coefficient
methods, comparative and qualitative analysis, tabular display of data.

The findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are
recommended for use at enterprises specializing in the production of crackers and
dry cookies, flour confectionery products, cakes and pastries of long storage.

Application is when substantiating management decisions in the field of
investment development of the enterprise.

The practical significance of the results obtained is that the effect is 10870
thousand UAH, and the efficiency is 1.98 UAH / UAH. The payback period is 0.98
years or about 12 months, which is less than a year, so the investment project can be
accepted by management for implementation.

ЗМІСТ

Вступ

3

4

1 Теоретичні засади управління інвестиційною

ВСТУП

Інвестиційне забезпечення розвитку підприємств в умовах війни є однією з найгостріших і водночас найскладніших проблем сучасної економічної політики України. З початком повномасштабної агресії з боку російської федерації держава опинилася перед критичним завданням — не лише зберегти економічний потенціал, а й створити передумови для його відновлення та стабільного зростання. За цих обставин інвестиції відіграють ключову роль, адже саме вони формують ресурсну основу для відбудови підприємств, оновлення інфраструктури та посилення конкурентоспроможності економіки.

Однак у реаліях воєнного стану привабливість України для інвесторів суттєво знижується через високий рівень ризиків, нестабільність економічного середовища та обмеженість фінансових ресурсів. Нагальність проблеми інвестиційного забезпечення пов'язана не тільки з відновленням зруйнованих підприємств, а й з потребою закладення фундаменту для довготривалого розвитку. Інвестиції стають інструментом не лише для подолання наслідків війни, а й для формування передумов економічного зростання в післявоєнний період.

Попри розуміння вирішальної ролі інвестицій для збереження економічної незалежності, Україна стикається з численними перешкодами на шляху залучення як внутрішніх, так і зовнішніх ресурсів. Воєнна нестабільність і ризики втрати капіталу лише посилюють бар'єри для розвитку інвестиційної діяльності.

На цей час в Україні є нагальна потреба у формуванні та реалізації нових підходів до інвестиційної політики, спрямованої на забезпечення сталого розвитку держави та інноваційного розвитку підприємств. Стратегічні напрями такої політики мають бути орієнтовані на стимулювання економічного зростання, запровадження ефективних механізмів залучення

капіталу, створення сприятливих умов для реалізації засад сталого розвитку та підтримки євроінтеграційних процесів. Сучасний розвиток підприємств безпосередньо залежить від результативності управління інвестиційною діяльністю, яка має носити довгостроковий, стратегічний характер. Водночас комерційні структури функціонують в умовах невизначеності та нестабільного інвестиційного клімату, що негативно впливає на прибутковість, фінансову стабільність, стійкість і загальну ділову активність. Інвестиційна діяльність виступає одним із ключових чинників розвитку суспільства, адже вона забезпечує відновлення трудових ресурсів, модернізацію виробничих і соціальних об'єктів, а також підтримує повноцінне функціонування економічного циклу. Отже, створення дієвих інструментів залучення інвестицій у національну економіку є важливою умовою досягнення сталого розвитку як на рівні окремих підприємств, так і на загальнодержавному рівні.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій у сфері інвестиційного розвитку підприємства.

Для досягнення поставленої мети в кваліфікаційній роботі вирішені такі завдання:

- визначено місце інноваційних інвестицій в загальній інвестиційній політиці компанії;
- досліджено теоретичні аспекти формування інвестиційних ресурсів та визначення напрямів інвестиційного розвитку підприємства;
- визначено особливості формування інвестиційної політики для забезпечення інноваційного розвитку підприємства;
- з'ясовано інвестиційне забезпечення харчової промисловості України;
- оцінено загальну характеристику діяльності, організації менеджменту у ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» та його конкурентне середовище;
- проведено економічний аналіз діяльності ТОВ «Кондитерська

фабрика «Квітень»;

- проаналізовано фінансовий стан ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень»;

- обґрунтовано сучасні напрями діяльності підприємства на підставі трендів світового ринку борошняних кондитерських виробів;

- впроваджено інвестиційний проєкт у ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» та оцінено ефективність запропонованих заходів.

Об'єкт розроблення – процес обґрунтування управлінських рішень у сфері інвестиційного розвитку підприємства.

Предмет розроблення – теоретичні, методичні та практичні підходи до процесу Обґрунтування управлінських рішень у сфері інвестиційного розвитку ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень».

Методи досліджень. У роботі використано такі методи дослідження: аналітичний (дослідно-статистичний) метод, коефіцієнтні методи, порівняльний та якісний аналіз, табличне відображення даних.

Практична значущість одержаних результатів полягає у реалізації проєкту, який призведе до зростання виручки від реалізації на 1,98%. Ефект дорівнює 10870 тис. грн., а ефективність – 1,98 грн. / грн. Тобто кожна грн. вкладена в інвестиційний проєкт принесе 1,98 грн. збільшення виручки від реалізації. Термін окупності дорівнює 0,98 року або близько 12 місяця, що менше року, тому інвестиційний проєкт може бути прийнятий керівництвом до впровадження.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

1.1 Місце інноваційних інвестицій в загальній інвестиційній політиці компанії

Аналіз основних теоретичних підходів до інвестиційного забезпечення дає змогу краще зрозуміти, як адаптувати наявні концепції до умов сьогодення. Класичний, неокласичний, кейнсіанський та інституційний підходи становлять теоретичну основу, яка має історичну значущість і потенціал для переосмислення в контексті українських реалій. Їхні ідеї можуть бути застосовані для розробки дієвих механізмів стабілізації та розвитку економіки, проте потребують адаптації до особливостей внутрішнього ринку, необхідності захисту національних інтересів і забезпечення життєздатності підприємств [24].

У таблиці 1.1 подано суть зазначених теорій та окреслено шляхи їх адаптації до актуальних викликів в Україні.

Поглиблене розуміння теоретичних основ інвестиційного забезпечення є відправною точкою для аналізу практичних моделей і механізмів, які забезпечують результативне використання інвестиційного потенціалу підприємств. З огляду на поточні економічні й геополітичні обставини, зокрема наявність воєнного стану, потреба в якісному моделюванні інвестиційних процесів стає вкрай нагальною. Розробка дієвих механізмів, орієнтованих на гнучкість, технологічність та здатність швидко реагувати на зміни, набуває стратегічного значення [24].

В умовах ринкової економіки забезпечення підприємств інвестиційними ресурсами є критичним чинником для підтримання їх стійкого розвитку, особливо коли йдеться про посилення конкурентоспроможності та здатності адаптуватися до зовнішніх загроз [24].

Таблиця 1.1 – Основні теорії інвестиційного забезпечення підприємств та їх адаптація до сучасних умов в Україні [24]

Теорія	Основні положення	Адаптація до сучасних умов в Україні
Класична	Економічне зростання забезпечується через накопичення капіталу. Приватні інвестиції є основним рушієм розвитку	В умовах війни цей підхід потребує підтримки з боку держави, зокрема через стимулювання приватного сектору, оскільки доступ до внутрішніх і зовнішніх ресурсів обмежений
Неокласична	Визнається ключова роль ринкових механізмів у розподілі капіталу. Втручання держави в економіку має бути мінімальним	Реалії сьогодення потребують гнучкого підходу, включно з наданням державних гарантій і пільг інвесторам для зниження ризиків та підтримки ринкової стабільності
Кейнсіанська	Держава активно інвестує в періоди криз для стимулювання попиту та зниження рівня безробіття	В умовах війни цей підхід є особливо важливим, адже держава виконує провідну роль у фінансуванні критичних секторів та інфраструктурних проєктів
Інституційна	Інвестиційні процеси залежать від якості соціальних, політичних і правових інституцій	Необхідним є зміцнення інституційного середовища шляхом гарантування прав власності, забезпечення прозорості й стабільності законодавства для підвищення довіри інвесторів

Сучасні моделі інвестиційного забезпечення базуються на різних концептуальних підходах, серед яких найвагомішими є структурний, фінансовий та інноваційний [12, 27].

Ці підходи мають власну специфіку і вимагають використання різноманітних управлінських інструментів, що дає змогу підприємствам адаптувати методи залучення капіталу відповідно до власної стратегії та ринкового середовища [24].

Структурний підхід зосереджується на раціональному включенні інвестицій у виробничі процеси, сприяючи ефективнішому використанню ресурсів та удосконаленню організаційної структури. Його реалізація передбачає оптимізацію внутрішньої побудови підприємства з урахуванням вимог ринку [24].

Фінансовий підхід передбачає розширення можливостей підприємств у доступі до джерел фінансування – банківських кредитів, випуску цінних паперів, а також іноземного капіталу. Його мета – створення фінансово

стійкого середовища для залучення інвестиційних ресурсів [24].

Інноваційний підхід орієнтований на оновлення технологічної бази та впровадження новітніх рішень у виробництві, що дозволяє зберігати конкурентні переваги в умовах динамічного ринку [24].

Для досягнення повноцінного інвестиційного розвитку необхідно враховувати комплексний характер підходів та інструментів, які формують багатогранну систему моделей інвестиційного забезпечення. Кожна з таких моделей акцентує на різних аспектах – організаційних, ресурсних, технологічних – і пропонує відповідні шляхи реалізації [24].

На рисунку 1.1 подано класифікацію таких моделей, що відображає основні напрями кожного підходу та дає змогу оцінити потенціал різних механізмів зміцнення інвестиційної бази підприємств у ринкових умовах. Це має вирішальне значення для довготривалого економічного розвитку.

Подальше дослідження зосереджується на характеристиці окремих моделей та підходів до інвестиційного забезпечення, які відповідають актуальним викликам та сприяють підвищенню економічної безпеки підприємств України [24].



Рисунок 1.1 – Класифікація моделей інвестиційного забезпечення підприємств [24]



гі

Потребує га
боку дер
ризикив

ового

ече

ть

ті

и підх

, які прагнуть не лише

я стає

інноваційного процесу – підприємства, державні установи, наукові заклади та інвесторів – створюють передумови для синергії та підвищують стійкість бізнесу до ринкових коливань і зовнішніх ризиків [8]. Для України така модель може стати надійним джерелом не лише інноваційного потенціалу, а й інвестиційної підтримки, зокрема через залучення внутрішнього та міжнародного капіталу.

Запровадження інноваційного підходу на українських підприємствах вимагає цілеспрямованої державної політики, орієнтованої на підтримку інноваційної діяльності. Така політика має включати пільгове фінансування, податкові стимули для інноваційних компаній та розширення можливостей для наукових досліджень. Це дозволить не лише підвищити конкурентоспроможність підприємств, а й сприятиме формуванню потужного науково-технічного потенціалу, здатного забезпечити сталий економічний розвиток країни [24].

1.2 Теоретичні аспекти формування інвестиційних ресурсів та визначення напрямів інвестиційного розвитку підприємства

Інвестиційні ресурси підприємства охоплюють різноманітні форми активів, серед яких грошові, матеріальні, нематеріальні та інтелектуальні, що використовуються для фінансування господарської діяльності та забезпечення подальшого розвитку. Їх формування здійснюється за рахунок двох основних джерел: внутрішніх – до яких належать прибуток, амортизаційні відрахування і резерви, – та зовнішніх, таких як кредити, інвестиції, емісія акцій і облігацій [11].

Залучення інвестиційних ресурсів може здійснюватися шляхом прямого фінансування інвестиційних проєктів або придбання капітальних активів, зокрема обладнання чи нерухомості. У процесі реалізації інвестиційних заходів відбувається капіталізація вкладених коштів, що сприяє зростанню загальної вартості активів підприємства [11].

Поряд із фінансовими ресурсами важливе значення мають природні, трудові та виробничі ресурси, які є основою для досягнення цілей сталого розвитку. Інвестиційні ресурси здебільшого спрямовуються на довгострокове забезпечення діяльності підприємств, створення нових виробничих потужностей та проєктів з підвищення конкурентоспроможності й прибутковості [11].

Слід підкреслити, що всі форми капіталу можуть виступати джерелами інвестиційних ресурсів як для здійснення реальних, так і фінансових інвестицій. У цьому контексті інвестиційні ресурси постають як багатоскладова категорія, яка відіграє ключову роль у стратегічному розвитку підприємств, забезпечуючи їхню ринкову стійкість та підвищення ефективності [11].

Таким чином, інвестиційні ресурси підприємств харчової промисловості можуть включати: власні фінансові ресурси, позиковий капітал (зокрема кредити та облігації), прями іноземні інвестиції, а також державну підтримку у вигляді грантів і субсидій.

Серед основних напрямів інвестиційного розвитку підприємств галузі доцільно виділити низку заходів, спрямованих на покращення ефективності виробництва, підвищення якості продукції, зростання виробничих потужностей та забезпечення сталого розвитку в умовах жорсткої ринкової конкуренції (рисунок 1.2).

Технічне оновлення та модернізація виробничих потужностей є одним із пріоритетних напрямів. Це передбачає впровадження сучасного обладнання, автоматизацію та роботизацію виробничих процесів, що дає змогу зменшити витрати, підвищити продуктивність праці та забезпечити стабільну якість продукції [3]. Крім того, оновлення технологій дозволяє скоротити енергоспоживання та зменшити втрати сировини (рисунок 1.3).

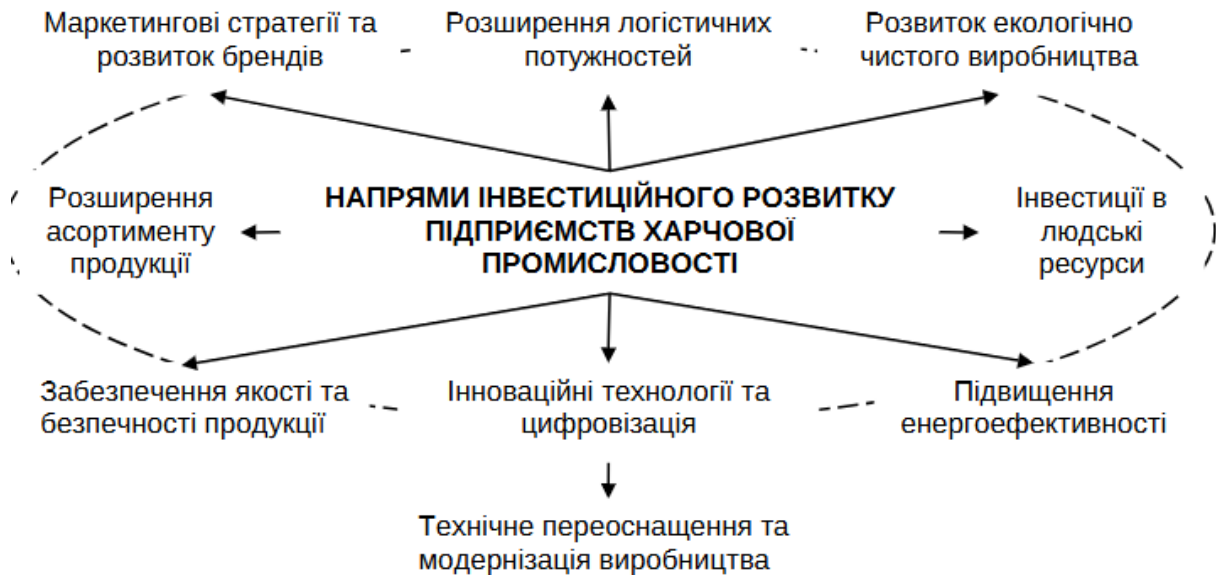


Рисунок 1.2 – Напрями інвестиційного розвитку підприємств харчової промисловості [11]

Інноваційні рішення та цифрові технології також відіграють значну роль. Застосування сучасних методів переробки сировини, автоматизованих систем керування виробництвом, а також штучного інтелекту для обробки та аналізу даних сприяє оптимізації операційної діяльності підприємств. Зокрема, використання IoT-технологій дає змогу здійснювати контроль над усіма етапами виробничого процесу в реальному часі [23].

Інновації та цифровізація є ключовими складовими сучасної інвестиційної політики підприємств харчової промисловості. Їх впровадження дозволяє суттєво підвищити ефективність виробничої діяльності, покращити якість продукції, скоротити витрати та забезпечити конкурентні переваги як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Серед основних напрямів використання інновацій і цифрових технологій у контексті інвестиційного розвитку доцільно виділити: автоматизацію виробничих процесів, інтеграцію технологій Інтернету речей (IoT), запровадження систем контролю якості, використання цифрових двійників, застосування блокчейн-технологій, впровадження енергозберігаючих рішень, розвиток екологічно чистого виробництва, розширення продуктової лінійки, посилення контролю за якістю та

безпечністю продукції, удосконалення маркетингових стратегій, розбудову брендів, модернізацію логістичної інфраструктури, підвищення енергоефективності та інвестиції у людський капітал [2].

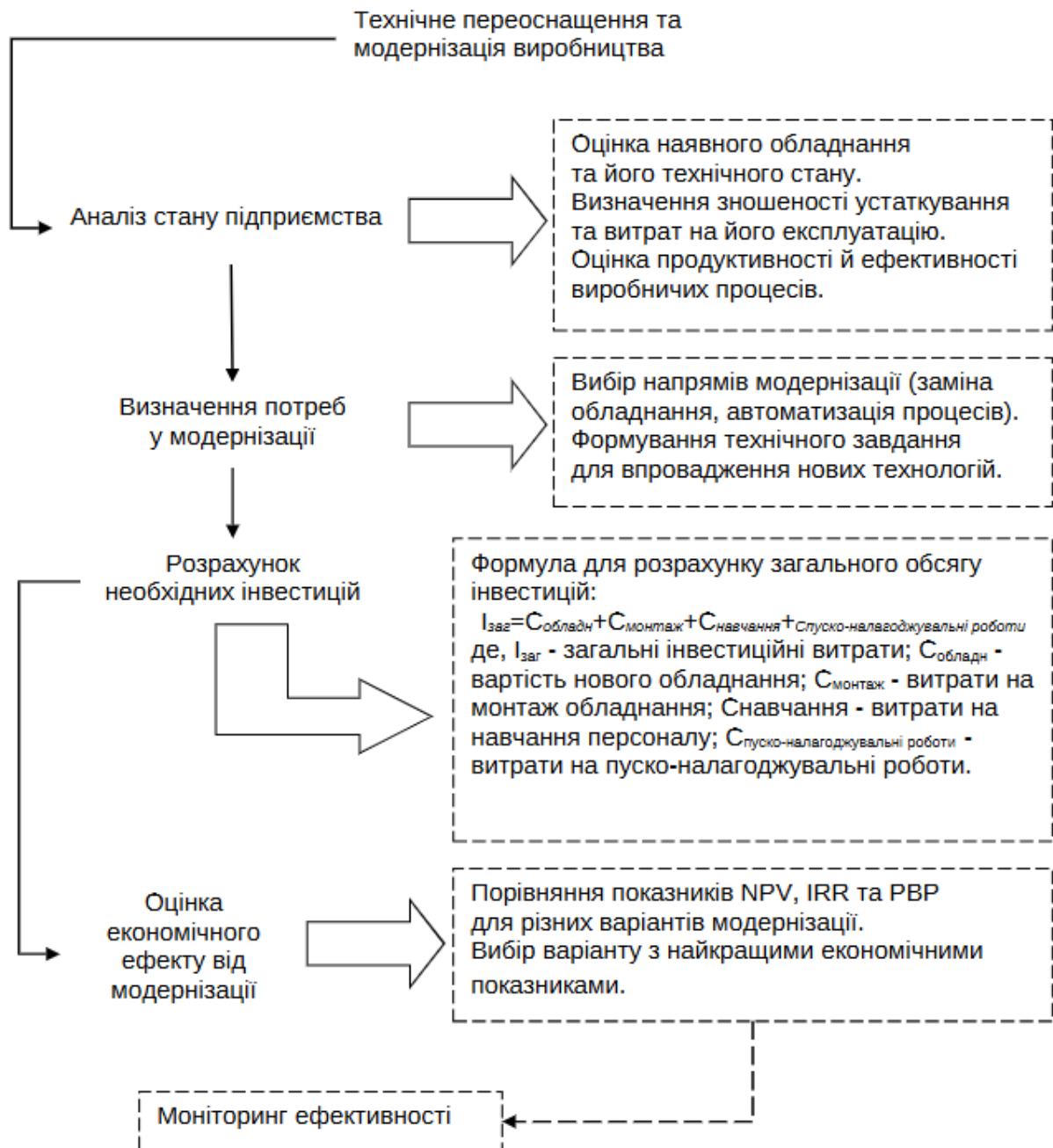


Рисунок 1.3 – Технічне переоснащення та модернізація виробництва як напрям інвестиційного розвитку підприємств харчової промисловості [11]

Комплексна оцінка інвестиційного розвитку підприємств харчової галузі потребує всебічного підходу, який охоплює аналіз фінансових результатів, рівень технологічних інновацій, ринкове середовище та загальні

економічні перспективи [16].

Фінансово-економічний підхід до оцінювання інвестиційних рішень включає розгляд фінансової стійкості підприємства та його спроможності ефективно залучати й використовувати інвестиційні ресурси. Для цього застосовуються ключові показники, зокрема: коефіцієнти ліквідності, рентабельності та оборотності капіталу, чиста приведена вартість (NPV), внутрішня норма прибутковості (IRR), період окупності інвестицій (PBP) та індекс рентабельності (PI) [10].

Технологічний підхід передбачає аналіз спроможності підприємства впроваджувати сучасні технології у виробництві харчової продукції. У межах цього підходу оцінюється рівень автоматизації та цифровізації виробничих процесів, визначається інноваційний потенціал підприємства та аналізується вплив технологічних нововведень на собівартість продукції [12].

Маркетинговий підхід полягає у вивченні конкурентного середовища та оцінці потенційного попиту на продукцію підприємства. До основних інструментів цього підходу належать: аналіз частки ринку, SWOT-аналіз внутрішніх і зовнішніх чинників, PESTLE-аналіз макросередовища та дослідження цінової конкурентоспроможності [12].

Соціально-економічний підхід зосереджується на вивченні впливу інвестиційної діяльності на соціальний розвиток регіону, зокрема створення нових робочих місць, підвищення рівня добробуту населення та реалізацію екологічних ініціатив [30].

Екологічний підхід акцентує увагу на виявленні екологічних ризиків і забезпеченні екологічної сталості виробництва. До основних аспектів цього підходу належать: аналіз рівня викидів шкідливих речовин, вплив виробничої діяльності на довкілля, а також впровадження ресурсозберігаючих технологій [30].

Інтегральний підхід передбачає об'єднання кількісних і якісних методів оцінювання інвестиційного розвитку з використанням узагальненого показника, що враховує кілька ключових компонентів [11]:

$$IR = \alpha_1 F + \alpha_2 T + \alpha_3 M + \alpha_4 S + \alpha_5 E, \quad (1.1)$$

де IR – інтегральний показник інвестиційного розвитку; F, T, M, S, E – відповідно фінансовий, технологічний, маркетинговий, соціальний та екологічний компоненти; $\alpha_1, \alpha_2, \dots, \alpha_5$ – вагові коефіцієнти, які встановлюються відповідно до стратегічних пріоритетів підприємства.

1.3 Формування інвестиційної політики для забезпечення інноваційного розвитку підприємства

У сучасних умовах сталого розвитку інвестиції відіграють ключову роль у забезпеченні прогресивних структурних змін в економіці та покращенні якісних показників інноваційного розвитку підприємств. Чим більшими є обсяги інвестицій і вищою їх ефективність, тим активніше відбувається процес відтворення, що сприяє позитивним ринковим трансформаціям. Одним з важливих елементів реалізації стратегії сталого розвитку стає інвестиційна політика підприємств, яка є невід'ємною частиною загальної соціально-економічної політики. Вона суттєво впливає на розширення виробничого потенціалу країни, темпи економічного зростання, зростання обсягів і якості виробництва, а також розвиток інфраструктури [22].

Інвестиційна політика є важливим інструментом впливу держави на соціально-економічні процеси. Вона дозволяє регулювати темпи зростання виробництва, сприяти науково-технічному прогресу, змінювати структуру економіки й вирішувати стратегічні завдання [30]. Як складова економічної політики, інвестиційна політика визначає структуру, обсяги, напрями та джерела фінансування інвестицій, виходячи з необхідності оновлення основних засобів і підвищення їх технічного рівня. Система управління інвестиційною політикою для інноваційного розвитку підприємства охоплює всі ключові елементи, що забезпечують ефективне прийняття та реалізацію

інвестиційних рішень підприємством, що є підґрунтям сталого економічного розвитку. Ця політика становить основу економічної стратегії, орієнтованої на оновлення і розвиток виробничого та науково-технічного потенціалу. Її метою є забезпечення стабільного функціонування підприємства в умовах конкуренції, досягнення фінансової стійкості та створення умов для довгострокового розвитку. Інвестиційна політика формується відповідно до пріоритетних напрямів інвестиційної діяльності, які потребують ефективного управління задля досягнення стратегічних цілей [22].

Формування інвестиційної політики може відбуватися на кількох рівнях фінансової діяльності підприємства. Стратегічний підхід до її побудови відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного розвитку підприємств у контексті сталого розвитку країни. Його значення проявляється у таких аспектах [21]:

- створення механізму реалізації довгострокових інвестиційних і загальноекономічних цілей підприємств та їх структурних підрозділів;
- можливість об'єктивної оцінки інвестиційного потенціалу та забезпечення його максимального використання;
- оперативна реалізація нових інвестиційних можливостей у динамічному зовнішньому середовищі;
- врахування ризиків, пов'язаних з непередбачуваними змінами зовнішніх факторів, і мінімізація їх негативного впливу;
- демонстрація конкурентних переваг у сфері інвестиційної діяльності;
- налагодження взаємозв'язку між стратегічним, поточним і оперативним управлінням інвестиціями;
- формування обґрунтованих критеріїв для вибору реальних інвестиційних проєктів та фінансових інструментів.

Управління інвестиційною політикою для забезпечення інноваційного розвитку підприємства має цілеспрямований характер, оскільки пов'язане з визначенням і досягненням конкретних цілей, підвищенням результативності інвестиційної діяльності в довгостроковій перспективі, забезпеченням її

координації та контролю, а також слугує основою для ухвалення управлінських рішень на всіх етапах інвестиційного процесу. Визначальним чинником формування стратегії інвестиційної політики є стадія життєвого циклу підприємства, яка впливає на рівень інвестиційної активності, форми інвестиційної діяльності та особливості залучення інвестиційних ресурсів [22].

У науковій літературі наявні різні підходи до визначення життєвого циклу підприємства, які відрізняються кількістю стадій, їх назвами та змістовим наповненням. Одним із найдеталізованіших підходів є модель, що включає такі етапи: народження, дитинство, отрочтво, рання зрілість, розквіт сил, повна зрілість, старіння та оновлення. Однак для ефективної диференціації інвестиційної політики за стадіями життєвого циклу доцільно вдосконалити цей підхід з огляду на два фактори [22]:

1) серед запропонованих етапів є так звані «контрольні точки», які не мають тривалості у часі (наприклад, народження, розквіт сил), але позначають переходи між стадіями. Вони не асоціюються з конкретною інвестиційною політикою, але можуть слугувати орієнтиром для її зміни;

2) деякі стадії доцільно об'єднати у групи, оскільки вони мають подібну мотивацію щодо вибору напрямів інвестиційної політики.

Діагностику стадій життєвого циклу підприємства пропонується здійснювати на основі первинних цілей, які формуються на кожному етапі. Зміна цих цілей свідчить про перехід підприємства до нової стадії. Оскільки цикл передбачає замкнуту послідовність, аналіз інвестиційної діяльності варто розпочинати з переломного моменту – переходу від завершального етапу одного циклу до початку нового.

Відповідність інвестиційної політики конкретній стадії життєвого циклу підприємства визначається її узгодженістю з характером економічних процесів і стратегічними орієнтирами, притаманними відповідному етапу розвитку [3]. Відповідну диференціацію цілей інвестиційної політики за стадіями життєвого циклу представлено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Варіанти інвестиційної політики за стадіями життєвого циклу підприємства [22]

Стадія життєвого циклу підприємства	Основні цілі	Домінантні напрями інвестиційної політики	Фокус на інноваційному розвитку
Народження, становлення, дитинство	Забезпечення виживання досягнення короткострокового прибу	- Активне залучення інвестицій у виробничу сферу - Формування власних джерел інвестування для уникнення збитків	Впровадження базових технологій для мінімізації витрат та стабілізації діяльності
Отроцтво	Прискорення темпів зростання	- Розширення масштабів інвестування у ключові напрями - Диверсифікація реальних інвестицій - Гарантування мінімального рівня інвестиційного прибутку	Початок використання технологічних інновацій для підвищення конкурентоспроможності
Рання зрілість, розквіт	Забезпечення стабільного розвитку	- Досягнення необхідного обсягу інвестицій («критичної маси») - Урізноманітнення форм реального інвестування - Побудова портфеля фінансових вкладень - Приріст інвестованого капіталу	Інтеграція інновацій у виробничі процеси, оптимізація технологічної бази
Повна зрілість	Збереження ринкових позицій та іміджу	- Підтримання досягнутого рівня інвестування - Висока диверсифікація інвестиційних напрямів - Стабільний середній дохід від інвестицій - Активне управління ризиками	Підтримка інновацій як елемента конкурентної переваги, інвестування в модернізацію
Старіння	Подолання потенційної кризи	- Своєчасне оновлення зношених активів - Оптимізація фінансових вкладень із метою підвищення їх прибутковості - Виведення коштів із малорентабельних активів - Реінвестування для збереження операційної активності	Застосування інновацій для відновлення ефективності та реструктуризації діяльності
Оновлення	Перехід до якісно нового інноваційного розвитку	- Зосередження на інноваційному інвестуванні - Галузева диверсифікація інвестицій - Оптимізація податкового навантаження - Підвищення вартості капіталу через баланс зовнішніх і внутрішніх джерел	Інтенсивне впровадження новітніх технологій, цифрових рішень та інноваційних бізнес-моделей

На стадії народження, становлення та дитинства підприємство стикається з численними управлінськими викликами, що зумовлені необхідністю ефективної організації управління новоутвореною господарською одиницею. Одним із ключових фінансових бар'єрів цього етапу є обмежена здатність генерувати достатній обсяг грошових надходжень для інвестування, тоді як потреби бізнесу вимагають вкладень у капіталомісткі та довгострокові активи. У зв'язку з цим домінуючими напрямками інвестиційної політики виступають забезпечення інтенсивного реального інвестування та досягнення беззбитковості інвестиційної діяльності за рахунок мобілізації власних фінансових ресурсів [32].

Для етапу отроцтва характерним є активізація інвестиційної діяльності шляхом розширення масштабів реального інвестування, його диверсифікації, а також досягнення мінімального рівня прибутковості, що забезпечує фінансову стабільність підприємства на цьому етапі [32].

Стадія ранньої зрілості та розквіту сил пов'язана з необхідністю нарощування виробничих потужностей, що потребує значного збільшення оборотного капіталу. Одночасно з цим виникає потреба в якісних змінах, які вимагають суттєвих капіталовкладень у довгостроковому вимірі. Такий стан, коли одночасно необхідно фінансувати поточне розширення та стратегічний розвиток, у фінансовій сфері визначається як криза ліквідності капіталу. У відповідь на ці виклики доцільним є використання варіантів інвестиційної політики, орієнтованих на диверсифікацію форм реального інвестування та формування фінансового інвестиційного портфеля з метою нарощення капіталу [32].

На стадії повної зрілості спостерігається стабілізація грошових потоків, що дозволяє підприємству фінансувати поточну діяльність переважно за рахунок власного прибутку. Надлишок прибутку, у свою чергу, спрямовується на виплату дивідендів або інвестується в активи інших компаній. Загалом ймовірність виникнення фінансових криз є низькою, хоча окремі збої все ж можливі. Підвищення інвестиційної стабільності та

зростання кількості потенційних інвесторів пов'язане зі зменшенням рівня невизначеності та посиленням контролю за ризиками. Посилення моніторингу знижує мінімально допустимий рівень прибутковості, що, у свою чергу, розширює коло прийнятних інвестиційних проектів та сприяє їхній оперативній реалізації. У зрілих підприємств із доступом до зовнішніх джерел фінансування спостерігається позитивний взаємозв'язок між рівнем виплати дивідендів та обсягами інвестицій, тоді як для молодих компаній із обмеженими фінансовими ресурсами ці показники мають зворотну залежність [32].

Стадія спаду суттєво відрізняється від фази зрілості за двома ключовими аспектами. По-перше, вартість капіталу підприємства в період занепаду ґрунтується виключно на вже наявних активах, тоді як зрілі компанії частково оцінюються з урахуванням потенційних майбутніх результатів. По-друге, на цьому етапі підприємство часто має надмірне боргове навантаження (*overleveraged*), що значно підвищує ризик наближення до банкрутства [32].

Ці особливості впливають на інвестиційну політику підприємства. З одного боку, скорочуються джерела фінансування, а з іншого – необхідно зосередитися на заходах, спрямованих на відновлення конкурентних позицій, таких як, наприклад, проведення цінових (демпінгових) кампаній. Водночас ефективне управління може запобігти затяжному перебуванню підприємства на цій стадії, активізувавши процеси оновлення, що потребують нових капіталовкладень [22].

Такий підхід до управління інвестиційною політикою доволі простий у практичному застосуванні. Однак, оскільки на кожному етапі життєвого циклу можуть існувати кілька альтернативних варіантів інвестування, остаточне рішення часто приймається на основі інтуїції та суб'єктивного бачення. Попри це, метод залишається корисним для попереднього аналізу: він дозволяє відсіяти неприйнятні варіанти інвестування та детальніше проаналізувати потенційно перспективні з позиції сталого розвитку [22].

На етапі старіння інвестиційна політика має орієнтуватися на заходи відновлення життєздатності підприємства. Серед них – своєчасна заміна (реновація) зношених активів, оптимізація портфеля фінансових інвестицій з метою підвищення його прибутковості, вихід з малорентабельних інвестиційних проектів із мінімальними втратами, а також реінвестування капіталу для підтримки основної операційної діяльності [32].

Підбиваючи підсумки до першого розділу кваліфікаційної роботи, відмітимо, що інвестиційне забезпечення в умовах воєнної агресії та глобальної економічної нестабільності набуває стратегічного значення для збереження економічної стійкості та національної безпеки України. Це підкреслює важливість посилення внутрішньої інвестиційної автономії й зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування. Адаптивність та гнучкість інвестиційної моделі розвитку підприємств стають критично важливими. Застосування модульних підходів та інноваційних фінансових інструментів забезпечить збереження й примноження капіталу навіть у кризових умовах. Державо-приватне партнерство виступає ключовим елементом ефективної інвестиційної політики. Воно дозволяє збалансувати ризики й забезпечити стабільність інвестиційного середовища в умовах високої невизначеності. Розвиток інноваційного підходу є необхідною умовою для підвищення конкурентоспроможності підприємств та досягнення довгострокового економічного зростання. Зокрема, впровадження кластерних структур і інноваційних екосистем сприятиме інтеграції українських підприємств у глобальні ланцюги створення доданої вартості та зміцненню науково-технічного потенціалу. Соціальна орієнтація інвестиційної діяльності має визначальне значення для забезпечення соціально-економічної стабільності та підвищення якості життя. Інвестування в освіту, охорону здоров'я та соціальну інфраструктуру сприятиме зростанню добробуту населення й розвитку людського капіталу.

Сформовані концептуальні засади інвестиційного забезпечення розвитку підприємств в Україні створюють цілісну основу для побудови

ефективної інвестиційної політики. Така політика має відповідати як національним інтересам, так і вимогам глобальної економіки. Формування сприятливого інституційного середовища, захист прав інвесторів та вдосконалення правової бази забезпечать сталий розвиток вітчизняного бізнесу та стануть основою економічного відновлення й зміцнення національної безпеки в умовах сучасних викликів.

Основні напрями інновацій у контексті інвестиційного розвитку підприємств харчової промисловості охоплюють: автоматизацію виробничих процесів, використання IoT-технологій, систем контролю якості, цифрових двійників, блокчейн-рішень, впровадження енергозберігаючих технологій, розвиток екологічно безпечного виробництва, розширення асортименту продукції, забезпечення її якості та безпечності, формування маркетингових стратегій, зміцнення брендів, розвиток логістичної інфраструктури, підвищення енергоефективності та інвестиції в персонал. Методичні підходи до оцінювання інвестиційного розвитку дають змогу здійснювати комплексний аналіз, що є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності та забезпечення довгострокової стабільності підприємств галузі.

Інвестиційна політика, яка забезпечує інноваційний розвиток підприємства є однією з ключових складових системи управління підприємством. Вона визначає пріоритети інвестиційної діяльності, джерела фінансування, послідовність реалізації короткострокових і довгострокових цілей, а також критерії оцінювання ефективності інвестицій. Стадії життєвого циклу справляють помітний вплив на динаміку фінансових показників, форму організації управління, рівень невизначеності та перспективи розвитку бізнесу. Отже, інвестиційна політика є інструментом реалізації інвестиційної та інноваційної стратегії підприємства, адаптованим до конкретної стадії його розвитку. Вона має базуватися на принципах сталого розвитку, з урахуванням соціальних, економічних і екологічних факторів як всередині компанії, так і в її зовнішньому середовищі.

2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «КВІТЕНЬ» У СУЧАСНИХ КОНКУРЕНТНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

2.1 Інвестиційне забезпечення харчової промисловості України

На цей час спостерігається нестабільність у виробництві продукції харчової промисловості, дефіцит сировинних ресурсів і зменшення обсягів випуску в окремих її підгалузях, посилення конкуренції на внутрішньому ринку через зростання частки імпортової продукції та інші негативні чинники розвитку національної харчової промисловості [13]. Аналіз кількісних характеристик змін обсягів капітальних інвестицій у харчову промисловість за 2005–2023 рр. наведено на рисунку 2.1.

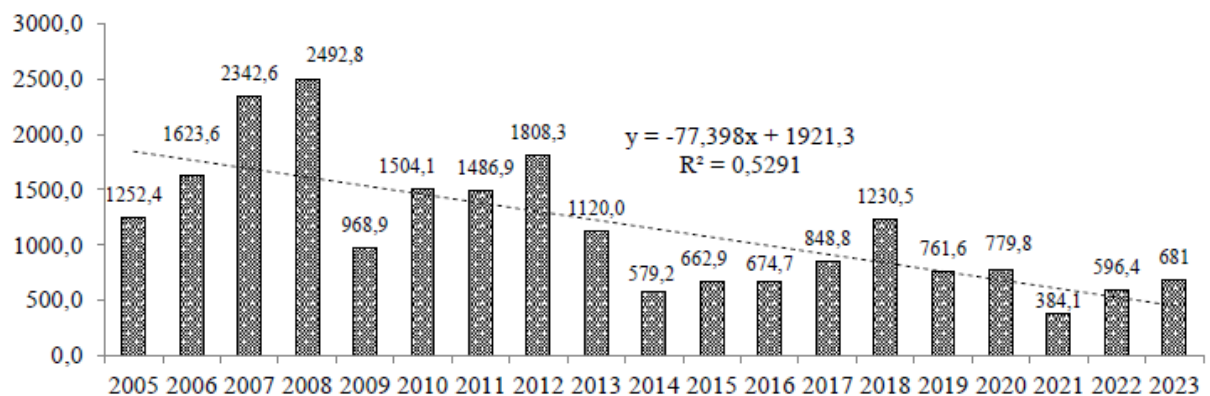


Рисунок 2.1 – Динаміка капітальних інвестицій у виробництво харчових продуктів, млн. дол. США [4, 15]

Динаміка капіталовкладень демонструє виражену тенденцію до спаду ($r = 0,727$). Найвищі темпи зростання були зафіксовані на початку періоду до 2008 р. Перше значне падіння обсягів інвестування у виробництво харчових продуктів відбулося у 2009 р., коли інвестиції зменшилися на 61,1%. Основною причиною стала глобальна фінансова криза, що спричинила

рецесію у реальному секторі економіки. Зменшення інвестицій у понад 2,5 разу у доларовому еквіваленті пояснюється не лише дефіцитом інвестиційного попиту, а й суттєвою девальвацією гривні: курс долара США за рік зріс на 47,9% – з 5,2672 до 7,7912 грн за 1 долар [16]. Друге суттєве скорочення капітальних інвестицій спостерігалось у 2013 р. – на 38,1%, яке продовжилось і у 2014 р. Після досягнення відносної геополітичної стабільності, зокрема через підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС і реалізацію Мінських домовленостей, інвестиційні очікування покращилися, що дало поштовх до часткового відновлення попиту на інвестування [13].

Третє суттєве скорочення обсягів капітальних інвестицій у харчову промисловість зафіксовано у 2019 р. – протягом року вони зменшилися на 38,1%. Визначити основну причину цього спаду наразі складно, однак найбільш ймовірним чинником можна вважати президентські вибори, що традиційно супроводжуються зростанням невизначеності, ризиків та, як наслідок, зниженням інвестиційної активності. Четвертий різкий спад інвестицій відбувся у 2021 р., коли їх обсяг зменшився на 50,7%, досягнувши найнижчого абсолютного рівня з 2005 р. Основною причиною такого обвалу стала пандемія COVID-19, яка спричинила масштабну економічну кризу у світовому масштабі. Попри початок повномасштабної російсько-української війни на початку 2022 р., у 2022–2023 рр. в харчовій промисловості України спостерігалось поступове відновлення інвестиційного попиту після падіння у 2021 р. [13]

До основних чинників, які впливають на попит на капітальні інвестиції, зазвичай відносять реальну відсоткову ставку (тобто номінальну ставку, скориговану з урахуванням інфляції) та кінцевий попит. Проте характер змін у досліджуваному показнику та вплив вказаних факторів не дають змоги застосовувати традиційні методи кількісного аналізу, зокрема кореляційно-регресійний підхід. Це пояснюється тим, що екзогенні чинники – такі як світова фінансова криза, пандемія COVID-19 і російська військова агресія –

мають переважаючий вплив порівняно з ендогенними (реальна ставка, кінцевий попит). Унаслідок цього може складатися хибне враження, що, наприклад, зростання кінцевого попиту призводить до скорочення інвестицій, що суперечить логіці економічних процесів [13].

Установлений характер взаємозв'язку між попитом на капітальні інвестиції та реальною обліковою ставкою є логічно оберненим – підвищення ставки призводить до зменшення інвестиційної активності, і навпаки (рисунок 2.2).

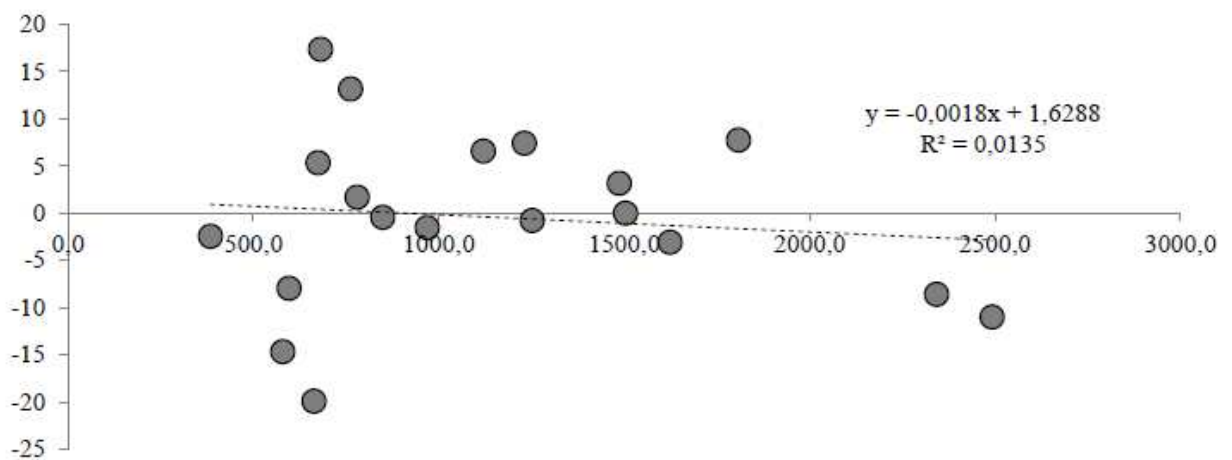


Рисунок 2.2 – Графічна модель зв'язку капітальних інвестицій у виробництво харчових продуктів України та реальної облікової ставки за 2005–2023 рр., млн. дол. США [13]

Ще одним фактором, що чинить негативний вплив на інвестиційний попит у харчовій промисловості України, є зростання конкуренції на внутрішньому ринку внаслідок активного збільшення імпорту відповідної продукції (рисунок 2.3). На перший погляд, динаміка імпорту продовольчих напівфабрикатів і готової їжі виглядає нестабільною ($r = 0,434$). Однак, при поділі досліджуваного періоду на два часові інтервали – 2005–2013 рр. та 2015–2023 рр. – спостерігається чітка стійка тенденція до розширення частки імпортової продукції на національному ринку ($r = 0,888$ і $r = 0,884$ відповідно). Найбільше зростання імпорту зафіксовано в сегментах молочної, олійної, кондитерської, алкогольної, бакалійної та тютюнової продукції (таблиця 2.1).

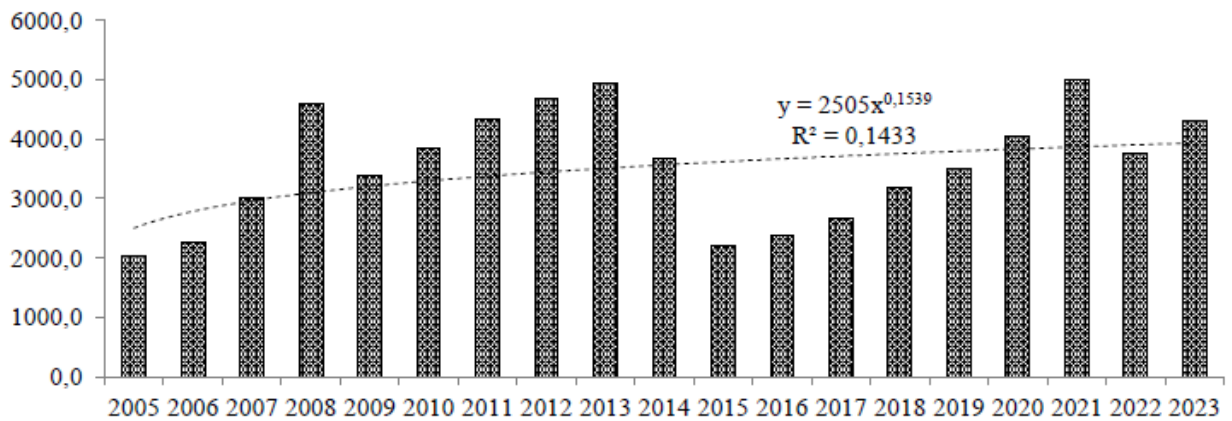


Рисунок 2.3 – Імпорт продовольчих напівфабрикатів та готової продукції, млн. дол. США [6]

Таблиця 2.1 – Частка імпортової продукції в структурі роздрібного товарообігу на окремих сегментах національного продовольчого ринку, %

Продукція	2017	2018	2019	2020	2021	2021 р. до 2017 р., ± % пунктів
Молочні продукти	9,6	10,4	10,6	13,2	15,9	+6,3
Олії рослинні	7,4	7,2	16,0	18,6	16,2	+8,8
Цукрові кондитерські вироби	14,1	14,9	23,9	25,1	26,3	+12,2
Алкогольні напої	22,5	24,7	26,6	28,9	32,3	+9,8
Крупи	7,4	7,9	20,1	20,3	20,7	+13,3
Тютюнові вироби (включаючи супутні товари)	11,9	13,0	14,3	13,0	26,6	+14,7

За період 2005–2023 рр. виробництво продовольчих товарів в українській харчовій промисловості зростало в середньому на 2,63% щороку, що загалом дало приріст у 63,9% за 19 років. Водночас обсяг капітальних інвестицій щорічно зменшувався в середньому на 3,16%, що призвело до загального скорочення на 45,6% [13]. Поглиблений аналіз дозволяє розкрити особливості зміни розглянутих показників (таблиця 2.2).

Таке співвідношення свідчить про накопичення невідшкодованого фізичного зносу основних виробничих засобів у галузі. У перспективі це створює загрозу виходу з експлуатації частини виробничого обладнання, що, своєю чергою, може спричинити різке зниження обсягів випуску харчової продукції, напоїв та тютюнових виробів. У разі збереження нинішніх тенденцій в економічному розвитку, процеси занепаду української

промисловості, зокрема харчової галузі, триватимуть [13].

Таблиця 2.2 – Динаміка обсягів реалізації харчової продукції, напоїв і тютюнових виробів промисловими підприємствами та капітальних інвестицій в харчову промисловість України, млн. дол. США [13]

Показник	В середньому за період, років				Середньорічний темп приросту / скорочення, ±%	Базисний індекс, %
	2005–2009	2010–2014	2015–2019	2020–2023		
Обсяги реалізованої харчової продукції, напоїв і тютюнових виробів	20140,1	27742,5	20492,5	25706,2	+2,63	163,9
Капітальні інвестиції у виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів	1736,0	1299,7	835,7	610,3	-3,16	54,4

Виходом із цієї ситуації має стати орієнтація на реіндустріалізацію економіки, що передбачає впровадження активної промислової політики, головним завданням якої є стимулювання інвестиційного попиту у сфері виробництва [14].

2.2 Загальна характеристика діяльності, організації менеджменту у ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» та оцінка його конкурентного середовища

ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» зареєстровано 21.06.2001 р. у Дніпропетровській обл., Дніпровський р-ні, смт Слобожанське, вул. Василя Сухомлинського. Основними видами діяльності є 10.72 виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання; 10.71 виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок

нетривалого зберігання; 10.82 виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів; 46.39 неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами [18].

Організація діяльності та менеджменту наведена в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Організація менеджменту у ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» [18]

Категорії менеджменту	Зміст
Опис діяльності	Одне з провідних багатофункціональних харчових підприємств України. На кондитерському ринку компанія успішно працює з 2001 р. Спеціалізується на виробництві борошняних, бісквітної-кремових і листкових кондитерських виробів, а також вафель і грильяжів, як у ваговому, так і в фасованому форматі. За 24 роки роботи кондитерська фабрика «Квітень» виросла в сучасне підприємство, оснащене високотехнологічним обладнанням
Місія	Дати людям можливість насолоджуватися смачним, якісним і при цьому доступним продуктом
Репутація	Запорука успішної діяльності на ринку, репутація торгової марки – запорука довгого життя підприємства в серцях споживачів
Досягнення	<ul style="list-style-type: none"> • володіє сучасними виробничими потужностями з фасування продуктів харчування • виробляє близько 25 тонн на добу кондитерських виробів • фасує близько 428 тонн на добу продукції • 1482 співробітники • загальна площа виробничих потужностей більше 30 000 м²
Пріоритетне завдання	забезпечення споживачів високоякісною і смачною продукцією, а також гарантування безпеки продукції та задоволення всіх вимог і побажань споживача
Види діяльності	<p>Основний: 10.72 Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання</p> <p>Інші: 10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання</p> <p>10.82 Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів</p> <p>46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами</p>

ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» володіє найбільшими в Україні багатофункціональними сучасними виробничими потужностями з виготовлення кондитерських виробів та фасування продуктів харчування. На підприємстві працює три цехи: цех №1 – виробництво бісквітно-кремової,

листово – дріжджової, здобної, цукрової та пастильної продукції; цех №2 – виробництво вафельної продукції та грильяжів; цех №3 – розфасовувальний (цукор, крупи, макаронні вироби, спеції, горіхи, чай, снеки) [18].

Кондитерське виробництво КФ «Квітень». На сьогоднішній день фабрика «Квітень» випускає велику різноманітність кондитерських виробів за трьома основними групами [18]:

1) бісквітно-кремова – це торти, тістечка, рулети, кекси, круасани, всього понад 50 найменувань;


2) печиво і вафлі – це здобне печиво і печиво з начинкою, вівсяне печиво, шоколадно-вафельні батончики та вафлі, більше 20 видів продукції;

3) східні солодоші – це козинаки, злакові батончики, цукерки та зефір, всього понад 10 найменувань.

Фасувальний цех КФ «Квітень». Виробнича потужність цеху – 600 тонн на добу фасованої продукції. На сьогодні фабрика здійснює фасування понад 100 видів сипучої продукції наступних товарних груп: крупи (більше 30 видів), спеції (більше 30 видів), чай (більше 20 видів), макаронні вироби (більше 13 видів), снеки (7 видів), кава, цикорій (більше 10 видів) [18].

Загальна площа виробничого майданчика цеху – більше 20 000 м². На поточний момент в портфелі кондитерської фабрики «Квітень» існують такі торгові марки:

– ТМ «Квітень» (вафлі, вівсяне печиво) 

– ТМ «Солодка Мрія» (торти, тістечка, рулети) 

Загальна площа всіх виробничих потужностей ТОВ Кондитерська фабрика «Квітень» перевищує 30 000 м².

Виробництво. Для успішного конкурування на ринку і відповідності запитам споживача, підприємство постійно оновлює виробничі лінії. Наразі підприємство працює на такому обладнанні.

Кондитерський цех: 1) лінія з виробництва вафель з глибоким листом, продуктивність – 6 тонн на добу (Австрія); 2) автоматизована лінія по виробництву грильязів і козинак, грильязних цукерок в глазури і без глазури; продуктивність – 2 тонни на добу (Україна); 3) круассаномати, які дозволяють випускати круасани з різними видами начинок; продуктивність – 1,5 тонни на добу (Італія); 4) автоматизована лінія з оформлення тортів; продуктивність – 4 тонни на добу (Голландія); 5) печі для випікання кондитерських виробів (Німеччина); 6) холодильні камери (Іспанія); 7) декоратори і відсаджувальні машини (Бельгія); 8) шприци-дозатори і міксери (Італія); 8) фасувальні автомати «Ульма» (Флорида) [18].

Розфасовувальний цех здійснює фасування понад 100 видів сипучої продукції: крупи (більше 30 видів), спеції (більше 30 видів), чай (більше 20 видів), макаронні вироби (більше 13 видів), снеки (7 видів) та оснащений :

- 2 фасувальних автомата «Ульма» (Іспанія);
- 34 фасувальних автомата «Інта» (Україна).

Асортимент продукції охоплює широкий спектр товарних груп, наведених в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Асортимент продукції ТОВ Кондитерська фабрика «Квітень» [18]

Продукція	Характеристика
1	2
	<p>Вафлі. Хрусткі вершкові багат шарові вафлі – улюблені ласощі українців. Це смачно та зручно вдома, на відпочинку та в дорозі. Всі види вафель фабрики «Квітень» створені на основі тонкого вафельного листа та наповнені ніжними начинками на різні смаки</p>
	<p>Печиво. Найулюбленіші ласощі українців. Ідеально підходить як до вечірнього чаювання, так і до ранкової кави. Асортимент печива кондитерської фабрики «Квітень» настільки різноманітний, що Ви обов'язково знайде щось на свій смак. Нашу продукцію можна знайти на полицях мережі магазинів ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» під торговими марками «Своя Лінія», «День у День», «Розумний вибір»</p>

Кінець таблиці 2.4

1	2
	<p>Круасани. Ніжна французька випічка, що стала улюбленим смаколикком в багатьох країнах світу та подається на сніданок до кави. Повітряне листкове тісто та ароматна начинка з натуральних ягід - це круасани, які виробляє кондитерська фабрика «Квітень»</p>
	<p>Рулети. Оригінальні кондитерські вироби до Вашого столу. Тонко розкатане бісквітне тісто насичується фруктовую начинкою або заповнюється легким кремом, після чого загортається в рулет. Пропонуємо різні види ніжних солодких рулетів фабрики "Квітень". Нашу продукцію можна знайти на полицях мережі магазинів ТОВ «АТЬ-МАРКЕТ» під ТМ «Своя Лінія»</p>
	<p>Торти та тістечка. Улюблені тістечка і торти – це завжди прикраса до святкового столу або затишного сімейного чаювання. Листкові і бісквітні вироби фабрики «Квітень» створені з душею і випікаються з натуральних інгредієнтів за домашніми класичними рецептами. Нашу продукцію можна знайти на полицях мережі магазинів ТОВ «АТЬ-МАРКЕТ» під ТМ «Своя Лінія»</p>
	<p>Зефір. В перекладі означає «вітер», від фабрики «Квітень» є справжньою окрасою будь-якого столу. Він стане романтичним і легким частуванням. Виготовляється шляхом збивання фруктово-ягідного пюре з цукром та яєчними білками</p>
	<p>Торти та тістечка на вагу. Велика компанія – великий торт! Солодкий стіл з домашньою випічкою, якої точно вистачить на всіх, завжди допоможе організувати кондитерська фабрика «Квітень». У нас Ви знайдете та зможете замовити торти і тістечка на будь-який смак та вагу</p>

PEST-аналіз це аналітичний інструмент, за допомогою якого проводиться аналіз основних факторів зовнішнього макросередовища. За допомогою PEST-аналізу виявляються політичні, економічні, соціальні та технологічні аспекти, що впливають на розвиток і діяльність підприємства. У таблиці 2.5 наведений PEST-аналіз факторів, що впливають на діяльність ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень».

Проаналізувавши отримані результати бачимо, що діяльність підприємства у більшій мірі залежить від технічних факторів – 6,8 балів (зокрема від якості вітчизняної сировини), політичних – 6,5 балів (зокрема від фактору зміни влади), економічних – 5,5 балів (зокрема нестабільна

економічна ситуація), соціальних – 4,1 бали (зокрема нестабільність доходів населення), що демонструє рисунок 2.4.

Таблиця 2.5 – PEST-аналіз факторів, що впливають на діяльність ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень»

Фактори	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
1. Політичні			
1.1. Часті зміни влади, що створюють невизначеність у політичному курсі	0,4	8	3,20
1.2. Загальний низький рівень інвестиційної привабливості держави	0,3	6	1,80
1.3. Посилення вимог законодавства до якості харчової продукції та інгредієнтів, що підвищує навантаження на виробників	0,3	5	1,50
Разом:	1,0		6,5
2. Економічні			
2.1. Загальна нестабільність економіки країни	0,3	7	2,10
2.2. Зниження купівельної спроможності населення	0,3	6	1,80
2.3. Волатильність цін на сировину на внутрішньому ринку	0,2	4	0,80
2.4. Зростання вартості імпортової сировини, що підвищує виробничі витрати	0,2	4	0,80
Разом:	1,0		5,5
3. Соціальні			
3.1. Нерівномірність і нестабільність доходів населення	0,7	5	3,50
3.2. Зміна споживчої поведінки – орієнтація на помірне споживання	0,3	2	0,60
Разом:	1,0		4,1
4. Технічні			
4.1. Зниження якості вітчизняної сировини, що не відповідає вимогам виробництва	0,6	8	4,80
4.2. Перебої у виробничих процесах через технічні збої чи зношеність обладнання	0,4	5	2,00
Разом:	1,0		6,8

SWOT-аналіз це інструмент стратегічного управління, за допомогою якого можна в комплексі оцінити внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на розвиток підприємства. SWOT – початкові літери слів Strengths

(Сильні сторони), Weaknesses (Слабкі сторони), Opportunities (Можливості), Threats (Загрози).

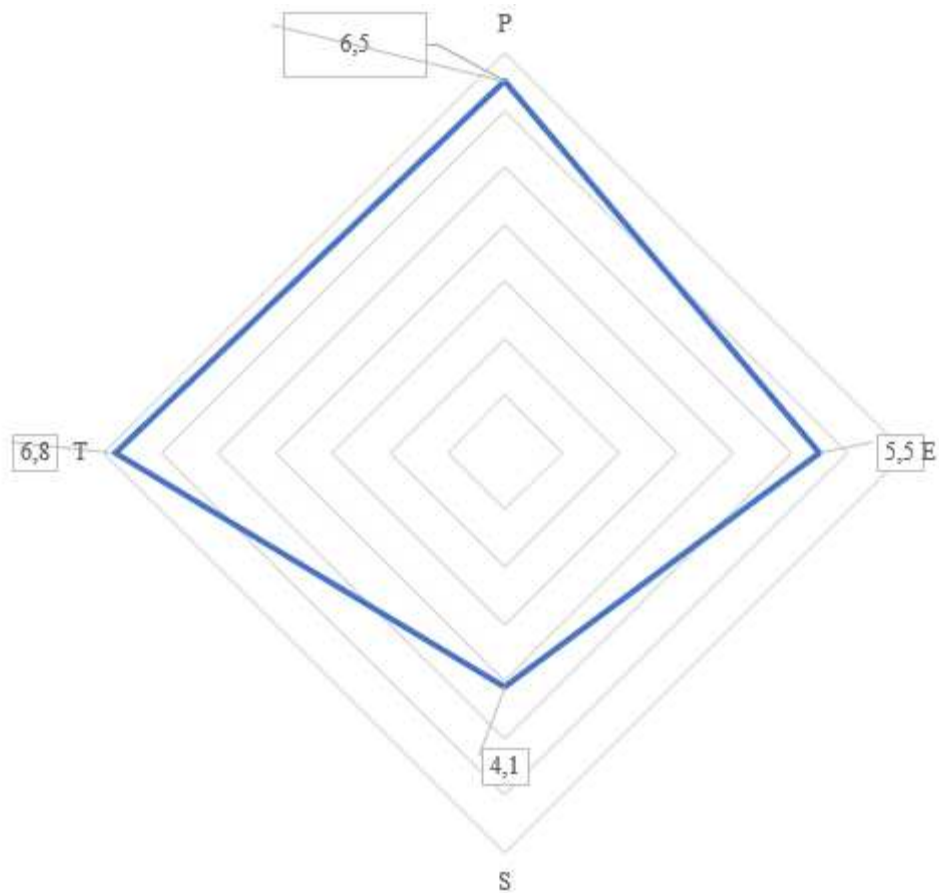


Рисунок 2.4 – Візуалізація результатів PEST-аналізу факторів, що впливають на діяльність ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень»

У таблиці 2.6 наведені результати SWOT-аналізу ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень».

Таблиця 2.6 – SWOT-аналіз ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень»

Потенційні внутрішні сильні сторони (S)	Оцінка	Потенційні внутрішні слабкості (W)	Оцінка
1	2	3	4
Значний досвід роботи у даній галузі	5	Значна частина старого обладнання	3
Вигідне географічне розташування виробничих потужностей (біля значного транспортного вузла у м. Дніпро)	4	Високий податковий тиск обмежує можливості подальшого розширення діяльності	3
Витрати на оплату праці нижче, порівняно з основними конкурентами (нерезидентами)	4	Зниження виробничих можливостей в зв'язку з зростанням ціна на сировину	2

Кінець таблиці 2.6

1	2	3	4
Реалізація інвестиційних програм, які націлені на збільшення потужностей по виробництву сировини	3	Залежність від імпортних поставок деяких сировинних компонентів (наприклад, добавки, есенції)	4
Високо кваліфікований менеджмент	5		
Потенційні зовнішні сприятливі можливості (О)	Оцінка	Потенційні зовнішні погрози (Т)	Оцінка
Можливість пошуку нових шляхів задоволення потреб споживачів	3	Ревальвація національної грошової одиниці, що зробить імпортні товари більш конкурентоздатними порівняно з аналогічно продукцією підприємства	2
Постійна реалізація кондитерських виробів за межами України	5	Появлення товарів-замінників	3
Освоєння нових видів продукції, надання додаткових послуг, можливе захоплення більшої частки ринку	4	Зростання рівня інфляції, підвищення цін та зниження попиту населення, що звужить потенційний круг споживачів продукції кондитерських виробів	4
		Зниження митних бар'єрів для імпортної продукції	3

У таблиці 2.7 наведена матриця SWOT-аналізу, на перетині стовпців та рядків наведені стратегії розвитку ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень».

Таблиця 2.7 – Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень»

	<p>Можливості:</p> <ol style="list-style-type: none"> Освоєння нових видів продукції, надання додаткових послуг, можливе захоплення більшої частки ринку Можливість пошуку нових шляхів задоволення потреб споживачів 	<p>Загрози:</p> <ol style="list-style-type: none"> Зростання рівня інфляції, підвищення цін та зниження попиту населення, що звужить потенційний круг споживачів продукції кондитерських виробів. Ревальвація національної грошової одиниці, що зробить імпортні товари більш конкурентоздатними порівняно з аналогічно продукцією бренду ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень». Зниження митних бар'єрів для імпортної продукції. Зростання контрабандних поставок продукції на внутрішній ринок України.
--	---	--

Кінець таблиці 2.7

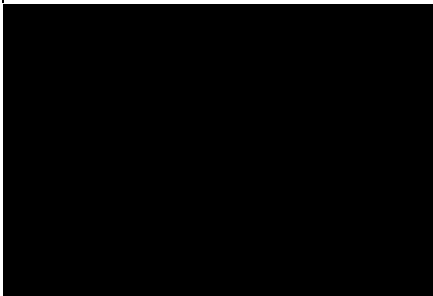
<p>Сильні сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Географічне розташування виробничих потужностей, ємний споживацький ринок, у тому числі і мучних кондитерських виробів. 2. Висока кваліфікація менеджменту. 3. Відносно низькі витрати на оплату праці порівняно з основними конкурентами-нерезидентами. 4. Реалізація інвестиційних програм, націлених на збільшення потужностей по виробництву сировини (цукру). 	<p>Поле сильних сторін і можливостей (1)</p> <p>У цій ситуації підприємство для зміцнення своєї позиції на ринку шляхом збільшення своєї частки, диверсифікації продуктів, виведення на ринок товарів-новинок для того, щоб забезпечити резервні виробничі потужності. Сприятлива фінансова ситуація дозволяє виділяти додаткові кошти на науково-дослідні роботи, збільшувати фінансовий портфель, поглинати дрібних і крупних конкурентів. Сформована торгова марка ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» та якість продукції дають можливість підприємству і надалі ефективно розвиватися</p>	<p>Поле сильних сторін і загроз (2)</p> <p>Через розширення ринків збуту та впровадження нових видів виробів можна забезпечити резервні можливості. Передбачити зв'язки з більшою кількістю с/г виробників, що постачають цукор, на випадок низької врожайності вирощування сільськогосподарських культур унаслідок поганих погодних умов. Посилення митного контролю щодо зростання контрабандних поставок продукції на внутрішній ринок України.</p>
<p>Слабкі сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Залежність від імпортних поставок деяких сировинних компонентів (наприклад, добавок, есенцій). 2. Зниження виробничих можливостей в зв'язку з зростанням ціна на сировину. 	<p>Поле слабких сторін і можливостей (3)</p> <p>У цьому випадку підприємству необхідно: Розвивати зв'язки з вітчизняними виробниками сировини. Розширювати вузький портфель розкручених брендів, фактично продукція ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» є монобрендовою. Сприятливим фактором є зростання споживання на душу населення. Зниження митних бар'єрів в країнах, куди поставляються товари під брендом ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень».</p>	<p>Поле слабких сторін і загроз (4)</p> <p>У цій ситуації необхідно поступово згортати діяльність або реінвестувати кошти в інші галузі. Підприємство може залишитися на ринку лише у випадку об'єднання з іншою фірмою.</p>

Завершуючи огляд ринку та конкуренції на ринку борошняних виробів відмітимо, що основними конкурентами підприємства є ПрАТ «ХАРКІВСЬКА БІСКВІТНА ФАБРИКА» та ПП «ВИРОБНИЧО-ТОРГОВА КОМПАНІЯ «ЛУКАС». Оцінка та порівняння конкурентоспроможності яких

наведено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Оцінка конкурентоспроможності виробників сухарів і сухого печива; виробників борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання

Вирішальні фактори успіху	Вага	Оцінка конкурентоспроможності					
		ПрАТ «ХАРКІВСЬКА БІСКВІТНА ФАБРИКА»		ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень»		ПП «ВИРОБНИЧО- ТОРГОВА КОМПАНІЯ «ЛУКАС»	
		Абсо- лютна	Зве- дена	Абсо- лютна	Зве- дена	Абсо- лютна	Зведена
Дослідження ринку споживачів	0,13	7	0.91	6	0.78	5	0.65
Доступ до нових ринків	0,12	7	0.84	5	0.6	6	0.72
Налагоджені партнерські відносини з надійними постачальниками	0,07	4	0.28	3	0.21	3	0.21
Залучення кваліфікованих працівників	0,11	7	0.77	5	0.55	5	0.55
Розширення продуктової лінії	0,09	9	0.81	5	0.45	6	0.54
Виробництво високоякісної, корисної та безпечної продукції	0,07	9	0.63	8	0.56	7	0.49
Низький рівень цін на продукції	0,07	7	0.49	6	0.42	5	0.35
Виробнича потужність	0,05	6	0.3	6	0.3	5	0.25
Високоякісний маркетинг	0,05	8	0.4	3	0.15	3	0.15
Рекламна активність	0,09	4	0.36	5	0.45	6	0.54



показників підприємства за основними даними про її попередню діяльність, що дозволяє прогнозувати майбутній стан і результати роботи.

Фінансово-економічний стан підприємства відображає його здатність забезпечувати фінансування власної діяльності. Він визначається наявністю фінансових ресурсів, необхідних для стабільної роботи, ефективністю їх розміщення й використання, взаємовідносинами з іншими суб'єктами господарювання, рівнем платоспроможності та фінансової стабільності. Фінансовий стан підприємства може бути стійким, нестійким або кризовим. Якщо компанія своєчасно виконує фінансові зобов'язання та здатна розширювати свою діяльність, це свідчить про її надійне фінансове становище. Джерелами інформації для проведення аналізу виступають: баланс підприємства за звітний період та звіт про фінансові результати.

Основні показники, які використано в рамках економічного аналізу діяльності ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень», надано в таблиці 2.9. Там же відображено їх умовні позначення, одиниці виміру та розрахунок значень абсолютних та відносних відхилень.

Аналізуючи розрахунки, що наведені у таблиці 2.9, зробимо такі висновки: завдяки постійному зростанню попиту, виручка від реалізації збільшилася на 19,75%. Зростання ціни на готову продукцію відбулося під впливом зовнішніх факторів, обумовлених політичною і економічною політикою держави; збільшення вартості основних виробничих фондів на 37,45% пояснюється розбудовою цехів та удосконаленням складської діяльності. При зростанні виручки від реалізації та вартості необоротних активів відбулося незначне зменшення показника фондівіддачі на -1,15%. Внаслідок цього підприємство отримує на кожну грн. вкладену в основні виробничі фонди 7,78 грн. виручки від реалізації у 2024 р. Це на -1,15 грн. менше, ніж у 2023 р. Сума обігових коштів також збільшилася на 32,29%. Це пояснюється збільшенням суми товарно-матеріальних запасів, суми дебіторської заборгованості та грошових коштів.

Таблиця 2.9 – Економічні показники діяльності ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень»

Найменування показника	Ін-декс	Од.вим.	Значення за роками		Відхилення	
			2023	2024	абсолютне	темпу росту, %
Виручка від реалізації	Вр		1528284	1830185	301901	19,75
Вартість основних виробничих фондів	Фос	тис. грн.	171146	235236	64090	37,45
Обігові кошти	Фоб		665728	880676	214948	32,29
Середньооблікова чисельність працівників усього	q	чол.	1500	1482	-18	-1,20
адмін. персоналу	qадм		35	35	0	0,00
інших працівників	qпр		1465	1447	-18	-1,23
Фонд зарплати усього	U	тис. грн.	292146	304568	12422	4,25
адмін. персоналу	Uадм		7350	7644	294	4,00
інших працівників	Uпр		284796	296924	12128	4,26
Середня заробітна плата адмін. персоналу	Задм	грн.	17500	18200	700	4,00
інших працівників	Зпр		16200	17100	900	5,56
Питома вага адмін. персоналу	Жадм	частка од.	0,163	0,159	-0,004	-2,45
Питома вага інших працівників	Жпр		0,838	0,841	0,003	0,36
Собівартість реалізованої продукції	Sp	тис. грн.	1014045	1237653	223608	22,05
Чистий прибуток	P		234097	249938	15841	6,77
Річна продуктивність праці в грошовому виразі	W	тис. грн./чол.	1019	1235	216	21,21
адмін. персоналу	Wадм		43665	52291	8626	19,75
інших працівників	Wпр		1043	1265	222	21,24
Фондовіддача основних фондів	f	грн./грн.	8,93	7,78	-1,15	-12,87
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	Коб	разів	2,30	2,08	-0,22	-9,47
Витрати на гривню продукції	Z	грн./грн.	0,66	0,68	0,01	1,92
Рентабельність підприємства	R	%	27,97	22,40	-5,58	-
Рентабельність продукції	Rs	%	23,09	20,19	-2,89	-

При цьому відбулося зменшення коефіцієнту оборотності на -9,47% або на -0,22 обороту в абсолютному вимірюванні. В перспективі наявність такої динаміки може призвести до отримання нестабільного фінансового положення за рахунок несвоєчасного повернення залучених коштів ТОВ

«Кондитерська фабрика «Квітень».

У 2024 р. спостерігалось скорочення чисельності працівників (на 18 осіб) саме за рахунок чисельності інших працівників, яка зменшилася на -1,20%. Завдяки розширенню діяльності і збільшенню виручки від реалізації, продуктивність праці працівників зросла на 21,21%, а інших робітників – на 19,75%. Відтак за наведеним аналізом більшість показників поліпшилися у 2024 р. по зрівнянню з 2023 р., однак основним критерієм щодо оцінки ефективності, все ж такі залишається рентабельність підприємства, зменшення (на -5,58%) якої спостерігалось в аналізуємому періоді. Це відбулося при збільшенні суми чистого прибутку на 15841 тис. грн., або 6,77%.

Таким чином метою подальшого аналізу буде встановлення основних факторів, що сприяли такому становищу.

Аналіз показників реалізації. Аналіз динаміки виручки від реалізації, собівартості, прибутку й рентабельності підприємства за 2023–2024 рр. представлений у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Динаміки обсягу виробництва, собівартості, прибутку й рентабельності ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» за 2023–2024 рр.

Найменування показників	Показники		Абсолютне відхилення	Темп росту, %
	2023 р.	2024 р.		
1 Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	1528284	1830185	301901	19,75
2 Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	1014045	1237653	223608	22,05
3 Валовий прибуток, тис. грн. (ряд.3 = ряд. 1 - ряд.2)	514239	592532	78293	15,23
4 Рентабельність, % (ряд.4 = ряд.3*100% / ряд.2)	50,71	47,88	-2,84	
5 Податок на прибуток, тис. грн.	51405	54925	3520	6,85
6 Чистий прибуток, тис. грн.	234097	249938	15841	6,77
7 Рентабельність по чистому прибутку, % (ряд.7 = ряд.6*100% /ряд.2)	23,09	20,19	-2,89	

З таблиці 2.10 видно, що обсяг реалізації продукції у 2024 р. виріс на 301901 тис. грн. у порівнянні з 2023 р. У зв'язку з ростом обсягів реалізації продукції виросла й сума витрат на 223608 тис. грн., які були включені в собівартість. Як видно з таблиці 2.10 темп росту витрат (22,05%) випереджає темп росту реалізації (19,75%), що позначається на зниженні рентабельності (--2,84%) й високих темпах росту валового прибутку (15,23%).

Динаміку показників таблиці 2.10 можна представити у вигляді діаграми, наведеної на рисунку 2.6.

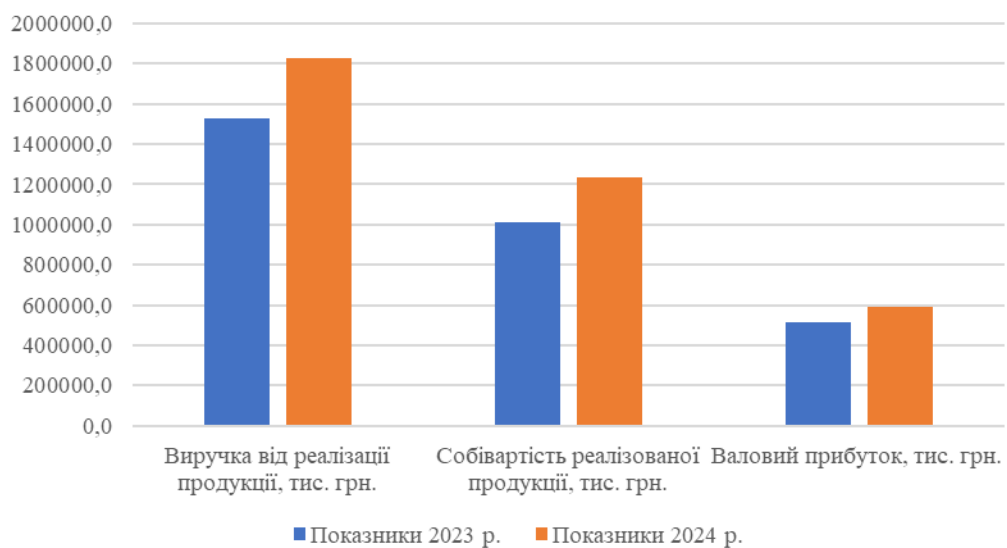


Рисунок 2.6 – Діаграма динаміки обсягу реалізації, собівартості та валового прибутку ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» за 2023–2024 рр.

Аналіз показників по праці. Велике значення для збільшення обсягів продажів і підвищення ефективності роботи підприємства має достатня забезпеченість підприємства необхідними трудовими ресурсами, їх раціональне використання, високий рівень продуктивності праці. Аналіз використання коштів на оплату праці дозволяє виявити можливості нарощування темпів продажів, економії коштів і зниження трудомісткості продажів. Основними показниками використання трудових ресурсів підприємства є: середньооблікова чисельність персоналу, продуктивність праці, річний фонд заробітної плати, середньорічна заробітна плата одного

працівника, сума чистого прибутку на 1 грн. зарплати.

Аналіз показників по праці представлений у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Аналіз показників використання персоналу ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» за 2023–2024 рр.

Найменування показників	Показники		Абсолютне відхилення	Темп росту, %
	2023 р.	2024 р.		
1 Обсяг реалізації продукції, тис. грн.	1528284	1830185	301901	119,75
2 Чисельність персоналу, чол.	1500	1482	-18,00	98,80
3 Продуктивність праці одного працівника, тис. грн. / чол. (ряд.3 = ряд.1 / ряд.2)	1019	1235	216	121,21
4 Фонд заробітної плати, тис. грн.	292146	304568	12422	104,25
5 Середньомісячна зарплата одного працівника, тис. грн. / чол. (ряд.5 = ряд.4 / ряд.2)	194,76	205,51	10,75	105,52
6 Співвідношення темпів росту продуктивності праці й середньорічної зарплати одного працівника (ряд.6 = ряд.3 / ряд.5)		1,15	-	-
7 Сума чистого прибутку на 1 грн. зарплати, грн.	0,80	0,82	0,02	102,41

За даними таблиці 2.11 ми бачимо, що з ростом обсягу реалізації (119,75%) чисельність персоналу зменшилася на -1,20%. Зросла середньомісячна зарплата працівників, приріст склав 5,52%. Однак вона залишається низькою у зрівнянні із середньо галузевими показниками. Розглядаючи подальші показники таблиці 2.11 видно, що спостерігається підвищення продуктивності праці (121,21%), співвідношення темпів росту продуктивності праці й середньомісячної зарплати одного працівника склало 1,15 і говорить про незначний приріст продуктивності праці при незначному збільшенні середньорічної зарплати, що свідчить про низьку мотивацію персоналу з боку керівництва підприємства.

На основі аналізу використання майнових та трудових ресурсів ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» можна зробити такі висновки. Показники ефективності використання ресурсів компанії зросли, однак продуктивність

праці персоналу залишається недостатньо високою. Кількість працівників є достатньою, і в процесі розширення діяльності підприємство дотримується політики збільшення чисельності допоміжного персоналу.

Основні засоби компанії наявні в достатньому обсязі, проте їх використання потребує оптимізації. Оборотні кошти вимагають детальнішого аналізу щодо їхнього впливу на фінансовий стан підприємства. Попри позитивні зміни у використанні ресурсів, рівень рентабельності залишається недостатнім через державне регулювання цін на продукцію державних підприємств Міністерства палива і енергетики.

Проаналізовані показники ефективності використання майнових та трудових ресурсів є відносними індикаторами ділової активності та відображають лише операційну діяльність підприємства. Для комплексної оцінки фінансово-економічного стану компанії необхідно провести додаткові дослідження, зокрема аналіз фінансової діяльності.

2.4 Аналіз фінансового стану ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень»

Фінансовий стан підприємства визначається співвідношенням між його активами та пасивами, тобто наявними ресурсами та джерелами їх фінансування. Основними завданнями аналізу є оцінка фінансової стійкості компанії, виявлення змін у її фінансовому становищі за певний період та розробка рекомендацій для зміцнення платоспроможності й фінансової стабільності.

Ці завдання вирішуються шляхом дослідження динаміки абсолютних і відносних фінансових показників у межах таких аналітичних блоків: структурний аналіз активів і пасивів; аналіз фінансової стійкості; аналіз платоспроможності (ліквідності); аналіз ділової активності підприємства.

Активи балансу характеризують майновий стан підприємства, зокрема склад і стан матеріальних ресурсів, що перебувають у його розпорядженні. Пасиви, своєю чергою, відображають джерела формування цих активів і

права на них, які належать різним зацікавленим сторонам, таким як підприємці, акціонери, держава, інвестори та банки.

Звіт про фінансові результати є ключовим джерелом інформації для оцінки показників рентабельності підприємства, зокрема рентабельності реалізованої продукції, виробництва та загальної прибутковості. Цей документ містить дані про фінансові результати діяльності компанії за звітний і попередній періоди, зокрема інформацію про балансовий прибуток або збиток та його складові.

Основними методами аналізу фінансового стану є: горизонтальний аналіз (оцінка змін показників у часі), вертикальний аналіз (структурний розподіл активів і пасивів), трендовий аналіз (аналіз динаміки показників у довгостроковій перспективі), коефіцієнтний аналіз (розрахунок фінансових коефіцієнтів), факторний аналіз (виявлення чинників, що впливають на фінансовий стан підприємства).

На прикладі фінансових та балансових даних ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» був проведений горизонтальний і вертикальний аналіз балансу за 2023 і 2024 рр., а також розраховані й проаналізовані основні фінансові коефіцієнти [29].

Для зручності проведення вертикальний і горизонтальний експрес аналізу статті балансу укрупнені й наведені в таблиці 2.12.

За результатами вертикального аналізу активу балансу з'ясувалося наступне. У структурі активу переважають оборотні активи, при цьому їхня частка зменшилася за поточний рік на -0,63%. Питома вага основних виробничих фондів зросла з 20,45% у 2023 р. до 21,08% у 2024 р. На 29,41% збільшилася вартість грошових коштів, на 60,47% – інших оборотних активів, на 33,72% – матеріальних обігових коштів, на 33,66% – дебіторська заборгованість. У складі оборотних активів найбільша частка належить дебіторській заборгованості (43,77% у 2024 р.) та грошових коштів (25,224% у 2024 р.). Зростання питомої ваги дебіторської заборгованості може негативно вплинути на платоспроможність підприємства, тим більше, що

запас сировини і матеріалів збільшився на 33,72%. Окрім цього, це «заморожує» оборотні кошти, тому необхідно більш ретельно відстежувати за надходженнями та своєчасними погашеннями дебіторської заборгованості.

Таблиця 2.12 – Експрес аналіз структури балансу ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень», тис. грн.

Статті балансу	Значення на кінець періоду		Темп росту значення, %	Структура, % від підсумку активу і пасиву		Абс. відх. структури
	2023р.	2024р.		2023р.	2024р.	
Актив						
Необоротні активи	171146	235236	37,45	20,45	21,08	0,63
Оборотні активи:	665728	880676	32,29	79,55	78,92	-0,63
грошові кошти і поточні фінансові інвестиції	217655	281664	29,41	26,01	25,24	-0,77
дебіторська заборгованість	365400	488405	33,66	43,66	43,77	0,10
матеріальні обігові кошти	82458	110262	33,72	9,85	9,88	0,03
інші обігові кошти	215	345	60,47	0,03	0,03	0,01
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	0	0	-	0	0	0
БАЛАНС	836874	1115912	33,34	100	100	-
Пасив						
Власний капітал:	731983	981902	34,14	87,47	87,99	0,52
статутний капітал	400	400	0,00	0,05	0,04	-0,01
нерозподілений прибуток	731564	981502	34,16	87,42	87,96	0,54
Довгострокові зобов'язання	0	0	-	0,00	0,00	0,00
Поточні зобов'язання:	104891	134010	27,76	12,53	12,01	-0,52
кредиторська заборгованість	97063	122527	26,23	11,60	10,98	-0,62
короткострокові кредити	0	0	-	0,00	0,00	0,00
інші короткострокові зобов'язання	7828	11483	46,69	0,94	1,03	0,09
БАЛАНС	836874	1115912	33,34	100	100	-

За два роки в структурі активу балансу відзначені незначні структурні зрушення. Якщо на кінець 2023 р. питома вага необоротних засобів становила 20,45%, а оборотних – 79,55%, то до кінця 2024 р. питома вага необоротних засобів склала 21,08%, а оборотних – 78,92%. Такі зміни обумовлені особливістю організації виробничого процесу. У структурі пасиву власний капітал має значну питому вагу та збільшився протягом 2024 р. на 0,52% за рахунок використання нерозподіленого прибутку. Ліва частина власного капіталу – це нерозподілений прибуток. Його питома вага

збільшилася з 87,42% у 2023 р. до 87,96% у 2024 р. Що стосується поточних зобов'язань, їх частка у структурі пасиву скоротилася на -0,52%; у тому числі кредиторська заборгованість скоротилася на -0,62%. Для ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» це не дуже приємний знак, оскільки така політика не дозволяє підприємству користуватися стійкими короткостроковими пасивами (відстрочкою платежу). Протягом 2024 р. ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» не залучало додатково короткостроковий кредит банку та довгострокові кредити для розробки проекту реконструювання торговельної мережі. На 0,09% збільшилася величина іншої кредиторської заборгованості.

Горизонтальний аналіз, представлений у таблиці 2.13, ілюструє абсолютну й відносну динаміку змін кожної статті балансу й валюти балансу в цілому.

Таблиця 2.13 – Горизонтальний аналіз структури балансу ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» у 2023–2024 рр., тис. грн.

Статті балансу	Значення на кінець		Відхилення	
	2023 р.	2024 р.	абсолютне	відносне
Актив				
Необоротні активи	171146	235236	64090	37,45
Оборотні активи:	665728	880676	214948	32,29
грошові кошти і поточні фінансові інвестиції	217655	281664	64009	29,41
дебіторська заборгованість	365400	488405	123005	33,66
матеріальні обігові кошти	82458	110262	27804	33,72
інші обігові кошти	215	345	130	60,47
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	0	0	0	
БАЛАНС	836874	1115912	279038	33,34
Пасив				
Власний капітал:	731983	981902	249919	34,14
уставний капітал	400	400	0	0,00
нерозподілений прибуток	731564	981502	249938	34,16
Довгострокові зобов'язання	0	0	0	-
Поточні зобов'язання:	104891	134010	29119	27,76
кредиторська заборгованість	97063	122527	25464	26,23
короткострокові кредити	0	0	0	-
інші короткострокові зобов'язання	7828	11483	3655	46,69
БАЛАНС	836874	1115912	279038	33,34

У цілому валюта балансу з 2023 р. збільшилася на 279038 тис. грн., або на 33,34%. У загальному збільшенні активу балансу збільшення необоротних активів склало 37,45%, а оборотних – 32,29%. Збільшення оборотних активів пов'язано в основному із збільшенням товарно-матеріальних запасів (на 33,72%) і грошових коштів (на 29,41%). Пасиви підприємства збільшилися у 2024 р. за рахунок збільшення нерозподіленого прибутку (на 34,16%) та кредиторської заборгованості (на 26,23%). При цьому зросла сума інших короткострокових зобов'язань (на 46,69%), що може позитивно відобразитися на платоспроможності і фінансовій незалежності підприємства. Для повного аналізу фінансового становища підприємства немаловажне значення має розрахунок чистого робочого капіталу як різниці між поточними активами й поточними зобов'язаннями.

Даний показник освітлює те, наскільки діяльність підприємства забезпечена власними фінансовими ресурсами. Наявність чистого робочого капіталу підтверджує здатність підприємства не тільки гасити поточні борги, але й розширювати свою діяльність і здійснювати інвестування.

Таким чином, власний робочий капітал становив:

на кінець 2023 р.: $171146 - 731983 = -560837$ тис. грн.

на кінець 2024 р.: $235236 - 981902 = -746666$ тис. грн.

Отриманий результат свідчить, що протягом 2023–2024 рр. у підприємства спостерігалася недостатність власних обігових коштів. При цьому чистий прибуток за 2023 р. склав 234097 тис. грн., а за 2024 р. – 249938 тис. грн., тобто збільшився на 6,77%.

Наступним етапом аналізу є визначення платоспроможності підприємства за допомогою коефіцієнтів ліквідності. Оцінка платоспроможності є важливим аспектом для всіх користувачів фінансової звітності, оскільки вона відображає здатність підприємства виконувати свої короткострокові зобов'язання. [29]

Одним із найпоширеніших показників є коефіцієнт покриття (загальної ліквідності) – він визначає, яку частину поточних зобов'язань компанія може

погасити у разі реалізації всіх своїх оборотних активів, включаючи матеріальні запаси. Іншими словами, цей коефіцієнт відображає, скільки оборотних коштів припадає на кожен гривню короткострокових зобов'язань.

Коефіцієнт швидкої (критичної) ліквідності демонструє, яку частину поточних зобов'язань підприємство може покрити за рахунок найбільш ліквідних активів, таких як грошові кошти, їхні еквіваленти, короткострокові фінансові інвестиції та дебіторська заборгованість. Цей показник дає змогу оцінити здатність компанії погашати поточні зобов'язання за умови своєчасного надходження платежів від дебіторів [29].

Коефіцієнт абсолютної (грошової) ліквідності характеризує частку поточних зобов'язань, яку підприємство може негайно погасити за рахунок наявних грошових коштів.

У таблиці 2.14 наведені показники платоспроможності ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» на 31.12.2024. та 31.12.2025.

Таблиця 2.14 – Аналіз платоспроможності ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень»

Показник	Ін-декс	Розрахунок	Оптимальне знач.	Значення на кінець періоду		Абс. відх.
				2023р.	2024р.	
Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	Кп	Оборотні активи / поточні зобов'язання	>1	6,35	6,57	0,22
Коефіцієнт швидкої ліквідності	Кшл	(Оборотні активи – запаси) / поточні зобов'язання	0,6-0,8	5,56	5,75	0,19
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Кал	Грошові кошти і їх еквіваленти / поточні зобов'язання	0,2-0,35	2,08	2,10	0,03

На кінець 2024 р. платоспроможність підприємства поліпшилися. Так значення коефіцієнта швидкої ліквідності збільшилося на 0,19 і є значно вище оптимального. На кінець 2024 р. ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» за рахунок грошових коштів може погасити 210% короткострокових зобов'язань, що є більшим мінімального нормального

значення коефіцієнта абсолютної ліквідності. За рахунок грошових коштів і розрахунків з дебіторами підприємство може погасити 575% поточних короткострокових зобов'язань, а за рахунок всіх оборотних активів – 657% у 2024 р. Відтак, на кінець 2024 р. всі розглянуті показники платоспроможності ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітець» відповідають оптимальності.

У цілому значення коефіцієнтів ліквідності характеризують підприємство як платоспроможне. Однак варто мати на увазі, що показники балансу носять моментальний характер і можуть істотно змінюватися в часі.

Для аналізу фінансової стійкості підприємства використовуються такі показники. Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності) відображає частку власного капіталу в загальній сумі вкладень підприємства, що вказує на рівень його фінансової незалежності від зовнішніх джерел фінансування. Коефіцієнт фінансової стабільності характеризує співвідношення власних і залучених коштів, що використовуються у діяльності підприємства, і демонструє його здатність залучати зовнішнє фінансування. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами визначає, яка частина матеріальних оборотних активів фінансується за рахунок чистого оборотного капіталу [29].

Коефіцієнт використання активів (рентабельність сумарного капіталу) показує, який розмір чистого прибутку підприємство отримує в середньому з кожної гривні вкладень у свою діяльність, незалежно від джерел фінансування. Коефіцієнт ефективності використання власного капіталу (рентабельність власного капіталу) відображає прибутковість власних інвестицій, тобто скільки чистого прибутку припадає на кожну гривню власного капіталу. Співвідношення власних і довгострокових залучених коштів до загальної вартості активів показує частку в структурі підприємства, яку становлять зобов'язання з найдовшим терміном погашення. Дані розрахунку фінансової стійкості підприємства наведені в таблиці 2.15.

Оскільки частка власного капіталу підприємства в підсумку балансу

збільшується, значення коефіцієнта фінансової незалежності перевищило оптимальне і у 2024 р. склало 0,880, що на 0,005 більше 2023 р.

Таблиця 2.15 – Аналіз фінансової стійкості ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» у 2023–2024 рр.

Показник	Ін-декс	Розрахунок	Опт. знач.	Значення на кінець періоду		Абс. відх.
				2023р.	2024р.	
Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності)	Кавт	Власний капітал і забезпечення / підсумок балансу	> 0,5	0,875	0,880	0,005
Коефіцієнт фінансової стабільності	Кфс	Власний капітал і забезпечення / загальна сума зобов'язань	> 1,0	6,979	7,327	0,349
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	Кзвк	Власні оборотні кошти / матеріальні оборотні активи	> 1,0	-6,801	-6,772	0,030
Коефіцієнт ефективного використання активів	Ква	Чистий прибуток / середня величина активів	ріст	0,280	0,224	-0,056
Коефіцієнт ефективного використання капіталу	Кввк	Чистий прибуток / середня величина власного капіталу	ріст	0,320	0,255	-0,065
Відношення власних і довгострокових залучених коштів до вартості активів	Квк /а	Власний капітал, забезпечення і довгострокові зобов'язання / підсумок балансу	ріст	0,875	0,880	0,005

Це говорить про незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування. За станом на кінець 2024 р. у кожних 100 грн. вкладених активів 73,27 грн. власні кошти. Значення коефіцієнта фінансової стабільності збільшилося у 2024 р. на 0,349 і становить 7,327, що значно вище оптимального значення. Позитивний момент складається в здатності ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» залучати зовнішні джерела фінансування для підтримки і розширення своєї діяльності, але поки підприємство не залучає такі кредити.

Станом на кінець 2023 р. і 2024 р. власних оборотних коштів у підприємства було недостатньо. На кінець 2024 р. на кожні 100 грн. матеріальних оборотних активів не доставало -677,2 грн. власних оборотних коштів, тобто, оборотні активи підприємства не фінансувалися за рахунок чистого оборотного капіталу. Ефективність використання загальних вкладень у підприємство (Ква) і ефективність використання власного капіталу (Кввк) перетерпіли зміни: в 2024 р. рівень рентабельності загальних вкладень зменшився на -0,056 при зростанні чистого прибутку при збільшенні величини активів; а рівень рентабельності власних вкладень у підприємство зменшився на -0,065. У структурі балансу підприємства за станом на кінець 2023 р. питома вага власного капіталу склала 87,5%, через рік їх значення зменшилося до 88%. Високий рівень цього показника говорить про те, що в структурі підприємства майже відсутні поточні зобов'язання, які є найбільш терміновими по оплаті за рахунок коштів підприємства. І, відповідно, у підприємства менший ризик банкрутства й нижча його ліквідність.

Аналіз ділової активності підприємства характеризується показниками, наведеними в таблиці 2.16.

Виходячи з наведених розрахунків щодо ділової активності ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень», зробимо такі висновки. Виручка від реалізації у 2024 р. збільшилася у порівнянні з 2023 р. (на 301901 тис. грн., або на 19,75%); собівартість реалізованої продукції зросла на 223608 тис. грн., або на 22,05%. Тобто, у 2024 р. підвищилася собівартість одиниці реалізованої продукції при зростанні продаж у натуральному вимірюванні. Поряд із цим, відбувалося збільшення дебіторської заборгованості (на 33,66%) при збереженні коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості на рівні 4 обертів, середній термін оплати по відвантаженій продукції (кредит покупцям) збільшився до 97 днів у 2024 р. замість 87 днів у 2023 р.

Тобто можна стверджувати, що ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» надає споживчий кредит, і не потребує розрахунку день-в-день. Середня вартість запасів збільшилася на 27804 тис. грн. (або на 33,72%), при цьому

скоротився коефіцієнт оборотності запасів на 1 оберт, час обороту збільшився на 3 дні і склав 33 дні.

Таблиця 2.16 – Аналіз ділової активності ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень»

Показник	Од. вим.	Період аналізу		Відхилення	
		2023 р.	2024 р.	абсол.	темп росту, %
Дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	1528284	1830185	301901	19,75
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	1014045	1237653	223608	22,05
Середня сума дебіторської заборгованості	тис. грн.	365400	488405	123005	33,66
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	обертів	4	4	0	-10,41
Термін кредитування покупців	днів	87	97	10	11,61
Середня вартість запасів	тис. грн.	82458	110262	27804	33,72
Коефіцієнт оборотності запасів	обертів	12	11	-1	-8,73
Термін оборотності запасів	днів	30	33	3	9,56
Рентабельність продажу	%	15,32	13,66	-1,66	-10,85
Середня вартість майна	тис. грн.	32786	31605	-1181,0	-3,60
Віддача вкладень у підприємство	грн. / грн.	0,07	0,04	-0,03	-42,86
Середня вартість власного капіталу	тис. грн.	731983	981902	249919	34
Віддача власного капіталу	грн. / грн.	0,37	13,86	13,5	3645,95
Середня вартість кредиторської заборгованості	тис. грн.	104891	134010	29119	27,76
Чистий прибуток	тис. грн.	234097	249938	15841	6,77
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	обертів	10	9	-1	-4,47
Термін оборотності кредиторської заборгованості	днів	38	40	2	4,68
Термін операційного циклу	днів	47	49	2	2,81

Можна відмітити високу рентабельності продажів, значення якої наприкінці 2024 р. склало 13,66%, тобто кожні 100 грн. продажів принесли підприємству 13,66 грн. чистого прибутку у 2024 р. Такий рівень рентабельності можна вважати задовільним, та вимагає пошуку шляхів збереження ситуації. Збільшення обсягів продажів було недостатньо, що привело до зменшення віддачі загальних вкладень в підприємство на -42,86%, при цьому віддача власних вкладень збільшилася на 13,5, що

підтверджує факт нераціонального використання майна ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень».

Збільшення обсягів кредиторської заборгованості на 291197 тис. грн. (або на 27,76%) при зростанні виручки від реалізації не змінило кількість оборотів кредиторської заборгованості (-1 оберт) при збільшенні періоду обороту на 2 дні. Тривалість операційного циклу збільшилася на 2 дні, або 4,68%, що вище періоду оборотності кредиторської заборгованості, тобто, рахунки кредиторів оплачуються повільніше, ніж підприємство заробляє гроші.

Відтак, проведений аналіз показав, що для ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» актуальною проблемою є залучення інвестицій для впровадження інновацій.

Підбиваючи підсумки до другого розрахункового розділу зробимо такі висновки. Динаміка капітальних інвестицій у харчову промисловість України демонструє стабільну тенденцію до зниження: упродовж 2005–2023 рр. їх обсяг зменшився на 45,6%. Основні чинники цього скорочення – глобальна фінансова криза 2008–2009 рр., початок російсько-української війни у 2014 р., а також пандемія COVID-19. Політика НБУ в частині регулювання облікової ставки орієнтована на стримування інфляції, а не на стимулювання інвестиційної активності, що фактично відповідає політиці «дорогих грошей». Незважаючи на зростання внутрішнього попиту на продовольчі товари вітчизняного виробництва, його нестабільність обумовлена падінням реальних доходів населення через періодичні соціально-економічні кризи. Водночас єдиним стабільним чинником, що підтримує інвестиції в галузі, залишається зростання зовнішнього попиту. Значним стримуючим чинником для інвестицій у харчову промисловість є загострення конкуренції на внутрішньому ринку внаслідок збільшення імпорту харчової промислової продукції. У харчовій галузі спостерігається накопичення фізичного зносу основних засобів без належного відновлення. Це створює ризики виведення з експлуатації частини виробничих потужностей, що може призвести до

суттєвого зниження обсягів виробництва харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів. Виходом із ситуації має стати реалізація стратегії реіндустріалізації, основою якої є активна промислова політика, спрямована на стимулювання інвестицій у виробничу сферу як базис довгострокового економічного зростання.

ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» зареєстровано 21.06.2001 р. у Дніпропетровській обл., Дніпровський р-ні, смт Слобожанське, вул. Василя Сухомлинського. Основними видами діяльності є 10.72 виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання; 10.71 виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання; 10.82 виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів; 46.39 неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами. ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» володіє найбільшими в Україні багатофункціональними сучасними виробничими потужностями з виготовлення кондитерських виробів та фасування продуктів харчування. На підприємстві працює три цехи: цех №1 – виробництво бісквітно-кремової, листково – дріжджової, здобної, цукрової та пастильної продукції; цех №2 – виробництво вафельної продукції та грильяжів; цех №3 – розфасовувальний (цукор, крупи, макаронні вироби, спеції, горіхи, чай, снеки). Асортимент продукції ТОВ Кондитерська фабрика «Квітень» включає вафлі, печиво, круасани, рулети, торти та тістечка, торти та тістечка, зефір, торти та тістечка на вагу.

Основними конкурентами підприємства є ПрАТ «ХАРКІВСЬКА БІСКВІТНА ФАБРИКА» та ПП «ВИРОБНИЧО-ТОРГОВА КОМПАНІЯ «ЛУКАС».

Економічний аналіз діяльності ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» показав, що завдяки постійному зростанню попиту, виручка від реалізації збільшилася на 19,75%. Зростання ціни на готову продукцію відбулося під впливом зовнішніх факторів, обумовлених політичною і економічною

політикою держави; збільшення вартості основних виробничих фондів на 37,45% пояснюється розбудовою цехів та удосконаленням складської діяльності. При зростанні виручки від реалізації та вартості необоротних активів відбулося незначне зменшення показника фондівдачі на -1,15%. Внаслідок цього підприємство отримує на кожну грн. вкладену в основні виробничі фонди 7,78 грн. виручки від реалізації у 2024 р. Це на -1,15 грн. менше, ніж у 2023 р. Сума обігових коштів також збільшилася на 32,29%. Це пояснюється збільшенням суми товарно-матеріальних запасів, суми дебіторської заборгованості та грошових коштів. При цьому відбулося зменшення коефіцієнту оборотності на -9,47% або на -0,22 обороту в абсолютному вимірюванні. В перспективі наявність такої динаміки може призвести до отримання нестабільного фінансового положення за рахунок несвоєчасного повернення залучених коштів ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень». У 2024 р. спостерігалось скорочення чисельності працівників (на 18 осіб) саме за рахунок чисельності інших працівників, яка зменшилася на -1,20%. Завдяки розширенню діяльності і збільшенню виручки від реалізації, продуктивність праці працівників зросла на 21,21%, а інших робітників – на 19,75%. Відтак за наведеним аналізом більшість показників поліпшилися у 2024 р. по зрівнянню з 2023 р., однак основним критерієм щодо оцінки ефективності, все ж такі залишається рентабельність підприємства, зменшення (на -5,58%) якої спостерігалось в аналізованому періоді. Це відбулося при збільшенні суми чистого прибутку на 15841 тис. грн., або 6,77%.

3 УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ ТЕРСЬКА ФАБРИКА

3.1. Аналіз ефективності підприємства на
підставі аналізу кондитерських виробів

Існуючі тенденції світового ринку
борошні та кондитерських виробів
дослідження є одним із провідних
напрямків діяльності підприємства. Його суть полягає у
впровадженні інтелекту, з метою
здійснення індивідуалізованих продуктів,
що забезпечують задоволення від
споживачів.

якщо



Рисунок 3.1 – Тренди світового ринку борошняних кондитерських виробів [20]

Інновації у кондитерському секторі дедалі частіше зосереджуються на модернізації традиційних десертів. Сучасний споживач очікує не лише якісного смаку, а й нових вражень – як через незвичну упаковку, так і завдяки креативним назвам. Незважаючи на прагнення відкривати нове, багато покупців орієнтуються на знайомі продукти, що викликають довіру. Наприклад, класичні круасани залишаються популярними, але із сучасними доповненнями – новими наповнювачами та незвичним способом подачі.

Результати дослідження «Taste Tomorrow» показують, що приблизно 73% споживачів надають перевагу традиційним десертам, хоча й очікують оновлення через нові смаки або форми. Постійне оновлення асортименту та поява новинок стимулюють повторні покупки. Сьогодні можна знайти круасани з джемом із вишні, полуниці, абрикосу, а також з ванільними або шоколадними начинками; водночас набирає популярності продукція з овочевими начинками [20].

Ще одна важлива тенденція – очікування широкого вибору продукції

як у межах загального ринку, так і всередині окремих брендів. Це свідчить про зростання вимогливості сучасного споживача та необхідність постійної адаптації виробників до нових викликів ринку.

Локальна автентичність. Тривалий час споживачі демонстрували високий інтерес до кондитерських виробів з інших країн, прагнучи скуштувати щось незвичайне або унікальне. Однак останнім часом ситуація змінилася: близько 39% опитаних заявили, що щонайменше раз на тиждень купують продукцію місцевих кондитерів або підприємств, а також вироби, виготовлені з локальної сировини. Однією з причин такої зміни споживчих уподобань є прагнення до сталого розвитку. Так, 70% респондентів переконані, що споживання локальної продукції позитивно впливає на довкілля, а 65% вважають, що такі продукти корисніші для здоров'я [20].

Популярність рослинної продукції. Натуральні й органічні солодоші. Найшвидшими темпами сьогодні розвивається сегмент харчових продуктів рослинного походження. Цей тренд зумовлений поширенням вегетаріанства й веганства серед молоді, а також відмовою від продуктів тваринного походження на користь рослинних альтернатив. У сучасному суспільстві все більше людей дотримуються принципів здорового способу життя, лікувального харчування, звертають увагу на склад продуктів. Значна частина європейських споживачів обирає натуральні солодоші з природними барвниками та екстрактами, уникаючи синтетичних домішок. Під впливом органічного тренду зростає попит на необроблену випічку без штучних добавок, при цьому 28% опитаних готові платити за неї більше. Загалом, 71% покупців у світі зазначають, що частіше купували б продукцію в пекарнях, де використовують виключно натуральні інгредієнти.

Особливу популярність має позиціонування солодошів як продукції, що виготовлена без штучних барвників, ароматизаторів і містить, наприклад, справжні шматочки фруктів або маркування «Без ГМО». Такі характеристики є важливими для споживачів, які прагнуть бути впевненими в користі продукту.

Зокрема, шоколад із рослинними інгредієнтами – квітами, листям, корінням, насінням чи стеблами – обирають ті, хто прагне покращити самопочуття або підвищити рівень енергії. Ці компоненти цінуються за свої ароматичні, лікувальні й кулінарні властивості. Згідно зі звітом «Taste Tomorrow», 68% споживачів переконані, що рослинні інгредієнти підвищують корисність шоколаду, а 73% вважають, що вони надають йому приємнішого смаку [20].

Оригінальні інгредієнти дозволяють виділити продукцію на ринку: шоколад з додаванням солі, поєднання з салом, нестандартний дизайн упаковки, акцент на ручному виробництві (handmade) – усе це сприяє залученню нових покупців і розширенню аудиторії.

AfrodiZiak – твоя шоколадна залежність. Ще один важливий тренд – свідоме споживання, орієнтація на екологічне виробництво та застосування принципів «зеленого» маркетингу. Сьогодні ці аспекти сприймаються не як модна опція, а як необхідність. Відповідно, головними завданнями виробників стає формування довіри й лояльності споживачів, партнерів, через дотримання екологічних стандартів і раціональне використання ресурсів. Ці цілі все більше визначають стратегії розвитку компаній у сфері шоколадного й кондитерського виробництва [20].

Серед нових пропозицій – шоколад без шкідливих компонентів, органічні варіанти з горіхами та фруктами, акцент на чистоту та природність сировини. Багато брендів, від великих виробників до малих ремісничих майстерень, впроваджують концепцію «Organic» – шоколад без цукру, глютену, консервантів і барвників.

Окремо варто відзначити зростання попиту на веганські шоколадні вироби. Такий вибір є не лише проявом турботи про здоров'я, а й способом демонстрації соціальної відповідальності, що викликає почуття гордості у споживачів.

Актуальні шоколадні тренди: натуральність, екологічність, веганство та усвідомлене споживання. Згідно з глобальними дослідженнями, шоколад

розглядається як частина здорового раціону. 65% споживачів надають перевагу продуктам, які мають позитивний вплив на організм. Крім того, спостерігається зростання інтересу до дорогого гіркого шоколаду серед тих, хто веде здоровий спосіб життя, але не бажає повністю відмовлятися від солодкого [20].

3.2 Впровадження інвестиційного проєкту у ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» та оцінка ефективності запропонованих заходів

Для підвищення ефективності функціонування ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» рекомендуємо долучитися до політики ведення бізнесу провідних світових компаній, що допоможе досліджуваному підприємству вдало розвиватися в сфері виробництва борошняних виробів (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Політика ведення бізнесу успішних зарубіжних компаній в сфері виробництва борошняних виробів [25]

Компанія	Політика
Nestle	Запорукою успіху компанії є стратегічна побудова брендів, а точніше досконалість в управ-лінні брендом, креативність та дисциплінованість. Варто зазначити, що компанія займається ретельним вивченням кожного споживача, його характеру та інтересів. На основі цього створюються бачення та суть бренду, які потім інтегруються в місію та цілі компанії. Працівники компанії долучають до роботи внутрішніх і зовнішніх партнерів, таких як агенції з вивчення ринку та закупівлі, ЗМІ, а також PR та цифрові агенції
Mondeléz International	Компанія постійно представляє споживачам нові продукти, вдосконалюючи інгредієнти виробів. Також поширення цифрових, соціальних і мобільних платформ визначає взаємодію споживачів з брендами. Для досягнення цілей компанія створила спеціалізовану багатофункціональну команду з високопотенційних внутрішніх колег і досвідчених талантів з провідних компаній
Hershey	Компанія застосовує концепцію мікрмаркетингу до свого бізнесу, а це означає, що компанія продає певні товари невеликій цільовій аудиторії, пристосовуючи свою продукцію для задоволення їх конкретних потреб. Таким чином, Hershey прагне надати своїм клієнтам більш широкій асортимент, персоналізуючи свою продукцію за більш високими цінами. І навіть при невеликому доході за такого підходу, персоналізовані магазини заробляють хороші націнки та доходи для компанії. Hershey також має заздалегідь розроблені різноманітні заходи для проведення весіль, днів народження та інших свят

На сьогодні бізнес країн Європи активно застосовує сучасні маркетингові інструменти та технології, що забезпечують високу конкурентоспроможність підприємствам кондитерської галузі. Компанії мають ефективно використовувати ці інструменти, створювати якісний контент і впроваджувати персоналізований підхід до споживача. Персоналізація є одним із ключових способів адаптації до вимогливого та динамічного середовища, в якому перебуває споживач.

Для ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» доцільно оцінити ефективність інвестиційного проєкта щодо впровадження сучасних маркетингових інструментів та технологій за показниками, наведеними в таблиці 3.2.

Для реалізації даного проєкту підприємство залучить власні кошти, які були нагромаджені у нерозподіленому прибутку (форма 1, рядок 1420) в сумі 11092 тис. грн. із 981502 тис. грн. можливих. За прогнозом економістів, зростання виручки від реалізації збільшиться на 1,98% та складе $1830185 * 0,0198 = 21962$ тис. грн. Ефект, як різниця між результатами і витратами, дорівнює 10870 тис. грн., а ефективність, як відношення результатів до витрат, – 1,98 грн. / грн. Тобто кожна грн. вкладена в інвестиційний проєкт принесе 1,98 грн. збільшення виручки від реалізації. Термін окупності дорівнює 0,98 року або близько 12 місяця, що менше року, тому інвестиційний проєкт може бути прийнятий керівництвом до впровадження.

Підбиваючи підсумки до третього розділу кваліфікаційної роботи відмітимо, що в сегменті кондитерських виробів дослідження свідчать, що тренд «Tech Inspired» є одним із провідних напрямів, який визначатиме розвиток галузі у 2024 р. Суттєво зросла популярність онлайн-покупок. Серед найбільш популярних трендів останніх років – бенто-торти, десерти «Cake to go» (у форматі порційного тістечка в паперовому стаканчику), японські моти з рисового тіста, а також дзеркальні торти з глянцевою покриттям. Інновації у кондитерському секторі дедалі частіше зосереджуються на модернізації традиційних десертів. Очікування широкого

Таблиця 3.2 – Оцінка ефективність інвестиційного проєкта щодо впровадження маркетингових інструментів та технологій ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень»

Напрямок	Характеристика, опис	Витрати, тис. грн.
1	2	3
1. Оновлення асортименту та вдосконалення складу продукції	зміни у зовнішньому середовищі формують нові потреби та очікування споживачів. Поряд із цим доцільно стратегічно формувати бренди, акцентуючи увагу на ефективному управлінні, творчому підході та системному аналізі поведінки споживача. Маркетингові інновації сприяють зростанню бізнесу та реалізації його потенціалу. Це забезпечує чітке бачення і зміст бренду, які гармонійно інтегруються в місію та цілі компанії	1664
2. Співпраця з PR-агенціями та цифровими платформами	при взаємодії з медіа принципово і важливо відслідковувати сучасні тенденції споживання контенту та поєднувати значущі для аудиторії цінності з корпоративною культурою компанії. Активна присутність у цифровому, соціальному та мобільному просторі сприяє кращому взаємозв'язку з клієнтами, що позитивно позначається на прибутковості й впізнаваності бренду	1886
3. Залучення зовнішніх консалтингових фахівців	необхідність об'єктивної оцінки ситуації, виявлення джерел, проблем і пропозиція ефективних шляхів їх усунення	1775
4. Закупівля обладнання, устаткування, техніки і технології	<p>1. Обладнання для створення якісного маркетингового контенту</p> <p>1.1 Професійна відео- та фототехніка (камери, об'єктиви, студійне освітлення, фон)</p> <p>1.2 Комп'ютери високої продуктивності для обробки графіки й відео</p> <p>1.3 Програмне забезпечення для графічного дизайну та монтажу (Adobe Creative Cloud: Photoshop, Illustrator, Premiere Pro, After Effects)</p> <p>1.4 Аудіообладнання (мікрофони, аудіоінтерфейси) для запису подкастів, озвучення відео</p> <p>2. Технології для персоналізованого маркетингу та автоматизації</p> <p>2.1 CRM-система (наприклад, Salesforce, Bitrix24, Zoho CRM) для збору й аналізу даних про клієнтів, управління взаємодією та персоналізації пропозицій</p> <p>2.2 Email-маркетингові платформи (Mailchimp, Sendinblue, eSputnik) з функціями сегментації, A/B тестування, тригерних розсилок</p> <p>2.3 Інструменти автоматизації маркетингу (HubSpot, Marketo, GetResponse) для реалізації мультиканальних кампаній</p> <p>3. Цифрова інфраструктура для онлайн-присутності</p>	5768

Кінець таблиці 3.2

1	2	3
	3.1 Розробка або модернізація корпоративного сайту з інтернет-магазином (CMS: WordPress + WooCommerce, Shopify, Magento) 3.2 SEO-оптимізація сайту, включно з аналітичними інструментами (Google Analytics, Google Search Console) 3.3 Хостинг високої надійності та система захисту даних (SSL-сертифікати, CDN) 4. Інструменти для роботи з соціальними мережами та контентом 4.1 Платформи управління соціальними мережами (Hootsuite, Buffer, SMMplanner) 4.2 Аналітичні сервіси для відстеження взаємодії з аудиторією (Sprout Social, Brandwatch) 4.3 Платформи для створення анімації та інтерактивного контенту (Canva Pro, Powtoon) 5. Обладнання для цифрової реклами на підприємстві та в роздрібній торгівлі 5.1 Цифрові дисплеї та інформаційні панелі (Digital Signage) 5.2 POS-системи (точки продажу з підтримкою цифрових акцій і персоналізованих знижок) 6. IT-інфраструктура 6.1 Серверне обладнання або хмарні обчислювальні ресурси (Amazon Web Services, Google Cloud, Microsoft Azure) 6.2 Ліцензійне програмне забезпечення для захисту персональних і комерційних даних (антивіруси, VPN, резервне копіювання)	
Всього витрат, тис. грн.		11092
Прогнозоване збільшення виручки від реалізації, тис. грн.		21962
Ефект, тис. грн.		10870
Ефективність, грн. / грн.		1,98
Термін окупності, років (місяців)		0,98 року (12 місяців)

вибору продукції як у межах загального ринку, так і всередині окремих брендів. Особливу популярність має позиціонування солодоців як продукції, що виготовлена без штучних барвників, ароматизаторів і містить, наприклад, справжні шматочки фруктів або маркування «Без ГМО».

На сьогодні бізнес країн Європи активно застосовує сучасні маркетингові інструменти та технології, що забезпечують високу конкурентоспроможність підприємствам кондитерської галузі. Для ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» доцільно оцінити ефективність інвестиційного проєкта щодо впровадження сучасних маркетингові інструменти та технології.

Відтак, усі поставлені завдання у кваліфікаційній роботі, досягнуто.

ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній роботі бакалавра поставлено та вирішено актуальне завдання з теоретичного обґрунтування та розробки практичних рекомендацій щодо обґрунтування управлінських рішень у сфері інвестиційного розвитку підприємства, що дозволяє зробити такі висновки.

Інвестиційне забезпечення в умовах воєнної агресії та глобальної економічної нестабільності набуває стратегічного значення для збереження економічної стійкості та національної безпеки України. Це підкреслює важливість посилення внутрішньої інвестиційної автономії й зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування. Адаптивність та гнучкість інвестиційної моделі розвитку підприємств стають критично важливими. Застосування модульних підходів та інноваційних фінансових інструментів забезпечить збереження й примноження капіталу навіть у кризових умовах. Державо-приватне партнерство виступає ключовим елементом ефективної інвестиційної політики. Воно дозволяє збалансувати ризики й забезпечити стабільність інвестиційного середовища в умовах високої невизначеності. Розвиток інноваційного підходу є необхідною умовою для підвищення конкурентоспроможності підприємств та досягнення довгострокового економічного зростання. Зокрема, впровадження кластерних структур і інноваційних екосистем сприятиме інтеграції українських підприємств у глобальні ланцюги створення доданої вартості та зміцненню науково-технічного потенціалу. Соціальна орієнтація інвестиційної діяльності має визначальне значення для забезпечення соціально-економічної стабільності та підвищення якості життя. Інвестування в освіту, охорону здоров'я та соціальну інфраструктуру сприятиме зростанню добробуту населення й розвитку людського капіталу.

Сформовані концептуальні засади інвестиційного забезпечення розвитку підприємств в Україні створюють цілісну основу для побудови

ефективної інвестиційної політики. Така політика має відповідати як національним інтересам, так і вимогам глобальної економіки. Формування сприятливого інституційного середовища, захист прав інвесторів та вдосконалення правової бази забезпечать сталий розвиток вітчизняного бізнесу та стануть основою економічного відновлення й зміцнення національної безпеки в умовах сучасних викликів.

Основні напрями інновацій у контексті інвестиційного розвитку підприємств харчової промисловості охоплюють: автоматизацію виробничих процесів, використання IoT-технологій, систем контролю якості, цифрових двійників, блокчейн-рішень, впровадження енергозберігаючих технологій, розвиток екологічно безпечного виробництва, розширення асортименту продукції, забезпечення її якості та безпечності, формування маркетингових стратегій, зміцнення брендів, розвиток логістичної інфраструктури, підвищення енергоефективності та інвестиції в персонал. Методичні підходи до оцінювання інвестиційного розвитку дають змогу здійснювати комплексний аналіз, що є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності та забезпечення довгострокової стабільності підприємств галузі.

Інвестиційна політика, яка забезпечує інноваційний розвиток підприємства є однією з ключових складових системи управління підприємством. Вона визначає пріоритети інвестиційної діяльності, джерела фінансування, послідовність реалізації короткострокових і довгострокових цілей, а також критерії оцінювання ефективності інвестицій. Стадії життєвого циклу справляють помітний вплив на динаміку фінансових показників, форму організації управління, рівень невизначеності та перспективи розвитку бізнесу. Отже, інвестиційна політика є інструментом реалізації інвестиційної та інноваційної стратегії підприємства, адаптованим до конкретної стадії його розвитку. Вона має базуватися на принципах сталого розвитку, з урахуванням соціальних, економічних і екологічних факторів як всередині компанії, так і в її зовнішньому середовищі.

Динаміка капітальних інвестицій у харчову промисловість України демонструє стабільну тенденцію до зниження: упродовж 2005–2023 рр. їх обсяг зменшився на 45,6%. Основні чинники цього скорочення – глобальна фінансова криза 2008–2009 рр., початок російсько-української війни у 2014 р., а також пандемія COVID-19. Політика НБУ в частині регулювання облікової ставки орієнтована на стримування інфляції, а не на стимулювання інвестиційної активності, що фактично відповідає політиці «дорогих грошей». Незважаючи на зростання внутрішнього попиту на продовольчі товари вітчизняного виробництва, його нестабільність обумовлена падінням реальних доходів населення через періодичні соціально-економічні кризи. Водночас єдиним стабільним чинником, що підтримує інвестиції в галузі, залишається зростання зовнішнього попиту. Значним стримуючим чинником для інвестицій у харчову промисловість є загострення конкуренції на внутрішньому ринку внаслідок збільшення імпорту харчової промислової продукції. У харчовій галузі спостерігається накопичення фізичного зносу основних засобів без належного відновлення. Це створює ризики виведення з експлуатації частини виробничих потужностей, що може призвести до суттєвого зниження обсягів виробництва харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів. Виходом із ситуації має стати реалізація стратегії реіндустріалізації, основою якої є активна промислова політика, спрямована на стимулювання інвестицій у виробничу сферу як базис довгострокового економічного зростання.

ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» зареєстровано 21.06.2001 р. у Дніпропетровській обл., Дніпровський р-ні, смт Слобожанське, вул. Василя Сухомлинського. Основними видами діяльності є 10.72 виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання; 10.71 виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання; 10.82 виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів; 46.39 неспеціалізована оптова торгівля продуктами

харчування, напоями та тютюновими виробами. ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» володіє найбільшими в Україні багатофункціональними сучасними виробничими потужностями з виготовлення кондитерських виробів та фасування продуктів харчування. На підприємстві працює три цехи: цех №1 – виробництво бісквітно-кремової, листково – дріжджової, здобної, цукрової та пастильної продукції; цех№2 – виробництво вафельної продукції та грильяжів; цех№3 – розфасовувальний (цукор, крупи, макаронні вироби, спеції, горіхи, чай, снеки). Асортимент продукції ТОВ Кондитерська фабрика «Квітень» включає вафлі, печиво, круасани, рулети, торти та тістечка, торти та тістечка, зефір, торти та тістечка на вагу.

Основними конкурентами підприємства є ПрАТ «ХАРКІВСЬКА БІСКВІТНА ФАБРИКА» та ПП «ВИРОБНИЧО-ТОРГОВА КОМПАНІЯ «ЛУКАС».

Економічний аналіз діяльності ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» показав, що завдяки постійному зростанню попиту, виручка від реалізації збільшилася на 19,75%. Зростання ціни на готову продукцію відбулося під впливом зовнішніх факторів, обумовлених політичною і економічною політикою держави; збільшення вартості основних виробничих фондів на 37,45% пояснюється розбудовою цехів та удосконаленням складської діяльності. При зростанні виручки від реалізації та вартості необоротних активів відбулося незначне зменшення показника фондівіддачі на -1,15%. Внаслідок цього підприємство отримує на кожну грн. вкладену в основні виробничі фонди 7,78 грн. виручки від реалізації у 2024 р. Це на -1,15 грн. менше, ніж у 2023 р. Сума обігових коштів також збільшилася на 32,29%. Це пояснюється збільшенням суми товарно-матеріальних запасів, суми дебіторської заборгованості та грошових коштів. При цьому відбулося зменшення коефіцієнту оборотності на -9,47% або на -0,22 обороту в абсолютному вимірюванні. В перспективі наявність такої динаміки може призвести до отримання нестабільного фінансового положення за рахунок несвоєчасного повернення залучених коштів ТОВ «Кондитерська фабрика

«Квітень». У 2024 р. спостерігалось скорочення чисельності працівників (на 18 осіб) саме за рахунок чисельності інших працівників, яка зменшилася на -1,20%. Завдяки розширенню діяльності і збільшенню виручки від реалізації, продуктивність праці працівників зросла на 21,21%, а інших робітників – на 19,75%. Відтак за наведеним аналізом більшість показників поліпшилися у 2024 р. по зрівнянню з 2023 р., однак основним критерієм щодо оцінки ефективності, все ж такі залишається рентабельність підприємства, зменшення (на -5,58%) якої спостерігалось в аналізуємому періоді. Це відбулося при збільшенні суми чистого прибутку на 15841 тис. грн., або 6,77%.

Дослідження в сегменті кондитерських виробів дослідження свідчать, що тренд «Tech Inspired» є одним із провідних напрямів, який визначатиме розвиток галузі у 2024 р. Суттєво зросла популярність онлайн-покупок. Серед найбільш популярних трендів останніх років – бенто-торти, десерти «Cake to go» (у форматі порційного тістечка в паперовому стаканчику), японські моти з рисового тіста, а також дзеркальні торти з глянцевою покриттям. Інновації у кондитерському секторі дедалі частіше зосереджуються на модернізації традиційних десертів. Очікування широкого вибору продукції як у межах загального ринку, так і всередині окремих брендів. Особливу популярність має позиціонування солодоців як продукції, що виготовлена без штучних барвників, ароматизаторів і містить, наприклад, справжні шматочки фруктів або маркування «Без ГМО».

На сьогодні бізнес країн Європи активно застосовує сучасні маркетингові інструменти та технології, що забезпечують високу конкурентоспроможність підприємствам кондитерської галузі. Для ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень» доцільно оцінити ефективність інвестиційного проекту щодо впровадження сучасних маркетингові інструменти та технології.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ

1. Васильєва Т.А., Грищенко О.С. Проблема формування інвестиційних ресурсів підприємства в транс-формаційній економіці. *Вісник Української академії банківської справи*. 2015. № 2 (19). С. 86–89.
2. Волощук В.Р., Волощук Ю.О., Іванишин О.В. Інвестування інноваційного розвитку підприємств. *Інноваційна економіка*. 2020. № 3–4. С. 156–162.
3. Грігерман Є. Інноваційно-інвестиційний розвиток: сутність та концептуальні підходи. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 4. URL: <https://journals.kyumu.kyiv.ua/index.php/economy/issue/view/6>
4. Державна служба статистики України. Капітальні інвестиції за видами промислової діяльності (щоквартальні показники). URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/ibd/iki_pr/iki_pr_u/arh_kipr_u.html
5. Державна служба статистики України. Обсяг реалізованої промислової продукції за видами діяльності (2001–2023). URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/pr/orp_rik/arh_orp_rik_u.html
6. Державна служба статистики України. Товарна структура зовнішньої торгівлі України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2024/zd/tsztt/arh_tszt2024_u.html
7. Карпець Е.П., Кілієвич О.І. Інституціоналізація інноваційних кластерів в умовах цифрових трансформацій. In *Піонер кібернетики академік В. М. Глушков: ідеї для майбутнього. До 100-річчя з дня народження В. М. Глушкова. Матеріали 12-ої Міжнар. наук.-практ. конф. «Глушковські читання»*. Київ, 2023. С. 65–73.
8. Козлова В.М. Розвиток інноваційного підприємництва в інноваційних екосистемах. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2024. №76. С. 66–74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-3>

ко... ка... вості. 2023. Том 17. Вип. 1. С. 34-37

[https://doi.org/10.31803-1189-5463](https://doi.org/10.31803/2413-1189-5463)

України. Офіційний курс гривні щодо

гнозе... (середній за період URL:

<https://...>

16... ва... бк...

пнев... офіційного... Страте...

30. Цанько О. Принципи сталого розвитку і проблеми формування державної інвестиційної політики. *Ефективність державного управління*. 2017. Вип. 4 (53). Ч. 2. С. 189-196. URL : http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/edu_53/fail/22.pdf

31. Шалигіна І.В., Болобан А.Г., Мінасян В.А. Інвестиційна стратегія система як довготермінових цілей інвестиційної діяльності підприємства. *Вісник Сумського нац. аграр. ун-ту*. Суми: СНАУ, 2011. № 2. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/Vsnau/2011_2/36Shalygina.pdf

32. Шляхи активізації інноваційної діяльності підприємств: Монографія; Під ред. проф. О.І. Волкова, М.П. Денисенка. Київ: КНУТД, 2005. С. 670.

Відгук на кваліфікаційну роботу

студента групи 073-21-4

Савіна Даніїла Вадимовича

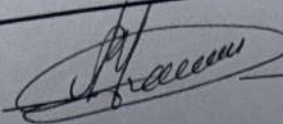
На тему: «Обґрунтування управлінських рішень у сфері інвестиційного розвитку підприємства»

- 1) Актуальність теми: В умовах постійної трансформації ринку ефективно інвестування є стратегічним інструментом забезпечення довгострокової стабільності та зростання підприємства. З погляду менеджменту, управлінські рішення щодо інвестицій повинні враховувати потенціал проєктів, рівень ризиків, джерела фінансування та строки окупності. Актуальність підвищується через необхідність оновлення основних фондів, впровадження інновацій та підвищення продуктивності. Грамотно обґрунтовані інвестиційні рішення дають змогу не лише модернізувати виробництво, а й підвищити його гнучкість та адаптивність до ринкових змін, що є критично важливим з позиції стратегічного управління.
- 2) Савін Данііл Вадимович показав середній рівень концептуальних знань та володіння станом питання, що характеризується наявністю певних неточностей. При цьому має місце критичне осмислення основних теорій, принципів, методів і понять у професійній діяльності менеджера, що характеризується використанням аналітичного (дослідно-статистичного) методу, коефіцієнтного методу, порівняльного та якісного аналізу, табличного відображення даних.
- 3) Бакалавр проявив уміння виявляти проблеми, формулювати гіпотези та розв'язувати проблеми, обирати адекватні методи та інструментальні засоби, збирати та логічно й зрозуміло інтерпретувати інформацію, використовувати інноваційні підходи до вирішення завдань в практичній діяльності з не грубими помилками.
- 4) Студент виявила достатній рівень володіння проблематикою галузі професійної діяльності менеджера.
- 5) При цьому мова написання роботи є точною, логічною та виразною. Думки викладено послідовно, наявні логічні власні судження та доречна аргументація.
- 6) Відмічається доречна комунікаційна стратегія.
- 7) Савін Данііл Вадимович показав достатній рівень автономності та відповідальності, наявні уміння управляти комплексними діями або проєктами, достатній рівень відповідальності за прийняття рішень у непередбачуваних умовах; середній рівень відповідальності за професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб. Відмітимо здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономності.

Кваліфікаційна робота в цілому заслуговує оцінки «добре».
Добре володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано три вимоги)

Керівник дипломної роботи

К.Т.Н., доцент

 О.В. Усатенко

Рецензія на кваліфікаційну роботу

студента групи 073-21-4

Савіна Данііла Вадимовича

На тему «Обґрунтування управлінських рішень у сфері інвестиційного розвитку підприємства»

Актуальність теми. Управлінські рішення у сфері інвестиційного розвитку стають ключовими в контексті забезпечення конкурентоспроможності та реалізації довгострокових цілей підприємства. Менеджмент має формувати інвестиційну політику з урахуванням стратегічних пріоритетів, галузевих тенденцій і внутрішнього потенціалу компанії. Особливо актуальним є підхід до оцінювання ефективності інвестицій із застосуванням сучасних фінансових інструментів, що дозволяє знизити ризики й забезпечити доцільність капіталовкладень. Успішне управління інвестиційними ресурсами сприяє підвищенню вартості бізнесу, розширенню ринків збуту та підвищенню фінансової стійкості підприємства.

Обґрунтованість висновків і пропозицій Висновки, що наведені у кваліфікаційній роботі достатньо обґрунтовані

Участь студента у проведених дослідженнях, теоретичній та аналітичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення / ідеї/ методики Савін Данііл Вадимович приймав активну участь у проведених дослідженнях, теоретичній та аналітичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення та методики.

Вміння студента чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформляти його Бакалавр показав високе вміння чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформляти його

Недоліки щодо змістовної частини роботи, оформлення Бажано розглянути кілька джерел фінансування проекту, як за рахунок власних коштів, ітак і за рахунок банківського кредита та обрати найвигідніший варіант.

Висновок щодо рекомендації до захисту в ДЕК (рекомендовано).

Зав. кафедр. МРА
(Місце роботи та посада рецензента)

Жош
(підпис)

Жащенко М.С.
(ініціали та прізвище)