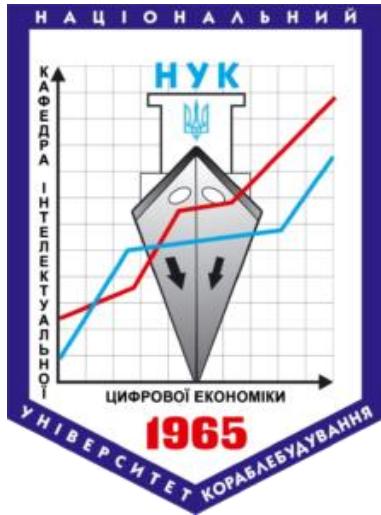


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КОРАБЛЕБУДУВАННЯ

ім. адмірала Макарова

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ МОРЯ

КАФЕДРА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ



«Допустити до захисту»

в.о. зав. кафедри

к.е.н. доцент Корнієнко О.П.

20 червня 2022 р.

Зав. кафедр

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

на тему:

«Розробка бізнес-плану розвитку нового підприємства»

Виконав: студент 4 курсу, групи 4412

спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та
біржова діяльність»

Коломієць Ян Олексійович

Керівник: к.е.н., доцент Жукова Олена Юріївна

Миколаїв – 2022 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КОРАБЛЕБУДУВАННЯ ІМЕНІ АДМІРАЛА
МАКАРОВА**

Факультет економіки моря
Кафедра інтелектуальної цифрової
економіки
Освітній рівень – перший
(бакалаврський)
Галузь знань 07 «Управління та
адміністрування»
Спеціальність 076 «Підприємництво,
торгівля та біржова діяльність»
Освітня програма – «Бізнес та приватне підприємництво»

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Гарант освітньої програми

_____ Жукова О.Ю.

(підпис)

«_____» _____ 2022р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»**

Студенту _____ *Коломійцю Яну Олексійовичу*
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Розробка та обґрунтування бізнес-плану створення
нового підприємства в сфері виробництва»

Керівник роботи к.е.н. доцент Жукова О.Ю.

Затверджені наказом ректора № _____ від «____» _____ 2022р

2. Термін подання роботи: 23 червня 2022 року

3. Вихідні дані по роботі: дисертаційні роботи, наукові статті,
монографічні видання, аналітичні матеріали вітчизняних і зарубіжних
науковців та практиків, законодавчі та підзаконні нормативно-правові
акти, офіційні дані Державної служби статистики України, Інтернет-
ресурси

4. Перелік питань, що належать до розробки (найменування розділів)

1. Теоретичні аспекти розробки та обґрунтування бізнес-планування

2. Дослідження ринку і обґрунтування бізнес-ідеї

3. Бізнес-план створення нового підприємства

4. Охорона праці

5. Перелік презентаційних матеріалів 1. Схема процесу планування 2. Схема функціональних напрямів бізнес-планування 3. Схема функцій бізнес-плану 4. Основні етапи розроблення бізнес – плану 5. Аналіз основних учасників ринку хліба та хлібобулочних виробів України 6. SWOT-аналіз ринку хлібопекарської галузі 7. Фактори конкурентоспроможності підприємства “ТОВ Пекарня - Український хліб” 8. Планування продажу продукції підприємства та її витрати 9. Аналіз руху коштів підприємства 10. Плановий баланс підприємства 11. Показники оцінки інвестиційної діяльності підприємства 12. Аналіз ризиків реалізації проекту та заходи їх мінімізації

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1. Охорона праці	Мозговий А.М.		

Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Но ме р	Назва етапів роботи	Терміни виконання етапів роботи
1	Визначення наукового керівника роботи	01.09.2021р. – 15.09.2021р.
2	Вибір теми роботи та її узгодження з науковим керівником	15.09.2021р. – 30.09.2021р.
3	Вивчення друкованих та електронних джерел, економічних реалій, методичних та наукових видань з теми роботи	01.10.2021 р. – 31.10.2021 р.
4	Складання попереднього плану роботи, узгодження його з науковим керівником	01.11.2021р. – 15.11.2021_p.
5	Збір статистичної інформації в термін проходження практики на базовому підприємстві (установі, організації)	15.11.2021 р. – 31.01.2022 р.
6	Розробка теоретичного розділу	01.02.2022р. – 29.02.2022 р.

7	Розробка аналітичного розділу	01.03.2022р. – 31.03.2022р.
8	Розробка проектного розділу	01.04.2022р. – 30.04.2022р.
9	Розробка вступу, висновків, списку використаної літератури та додатків	01.05.2022 р. – 15.05.2022 р.
10	Редагування рукопису кваліфікаційної роботи та ознайомлення з ним наукового керівника	16.05.2022 р. – 30.05.2022 р.
11	Усунення зауважень наукового керівника та завершення роботи	01.06.2022 р. – 10.06.2022 р.
12	Подання рукопису кваліфікаційної роботи для перевірки на виявлення збігів / ідентичності / схожості роботи	10.06.2022 р.
13	Подання рукопису кваліфікаційної роботи на попередній захист	18.06.2022 р. – 23.06.2022 р.
14	Усунення зауважень кафедрального захисту та результатів перевірки на виявлення збігів / ідентичності / схожості роботи	23.06.2022 р.
15	Розробка проекту демонстраційного матеріалу та доповіді	25.06.2022 р. – 26.06.2022 р.
16	Подання роботи рецензенту та отримання рецензії	28.06.2022 р.
17	Захист роботи перед АК	30.06.2022 р.

Студент _____ Коломієць Я.О.
(підпис) (ПІБ)

Керівник роботи _____ к.е.н. доц. Жукова О.Ю.
(підпис) (ПІБ)

Анотація

У випускній кваліфікаційній роботі розглянуті теоретичні засади створення та діяльності підприємства, особливості та етапи розробки бізнес-плану діяльності новоствореного підприємства. Виконано аналіз ринку хлібопекарської галузі та обрано організаційно-правову форму підприємства, що створюється. У практичній частині розроблено бізнес-план створення підприємства ТОВ «Пекарня - Український хліб», який довів високу ефективність проєкту.

Ключові слова: підприємство, планування, бізнес-план, конкуренція, маркетинг, ринок, фінансування, бюджет, ризики, прибуток, економічна ефективність.

Abstract

In the final qualifying work the theoretical bases of creation and activity of the enterprise, features and stages of development of the business plan of activity of the newly created enterprise are considered. The analysis of the market of bakery industry is executed and the organizational and legal form of the created enterprise is chosen. In the practical part, a business plan for the establishment of the enterprise LLC "Bakery - Ukrainian Bread" was developed, which proved the high efficiency of the project.

Key words: enterprise, planning, business plan, competition, marketing, market, financing, budget, risks, profit, economic efficiency.

Зміст

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ПІДПРИЄМСТВО ЯК ПЕРВИННА ЛАНКА ЕКОНОМІКИ	9
1.1. Соціально–економічна природа підприємства та його основні функції.....	9
1.2. Роль планування у забезпеченні ефективності підприємницької діяльності	Ошибка! Закладка не определена. 9
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ І ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ІДЕЇ.....	32
2.1. Аналіз ринку хлібопекарської галузі	32
2.2. Обґрунтування бізнес-ідеї і організаційно-правової форми підприємства	40
РОЗДІЛ 3. БІЗНЕС-ПЛАН СТВОРЕННЯ НОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	46
3.1. Резюме	46
3.2. Опис продукту	47
3.3. Маркетинговий план	48
3.4. Виробничий план	55
3.5. Організаційний план	64
3.6. Фінансовий план.....	66
3.7. Оцінка ризиків	73
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ	77
ВИСНОВКИ.....	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	91

ВСТУП

Ресторанне господарство є галуззю, основу якої складають підприємства, що характеризуються єдністю форм організації виробництва і обслуговування споживачів і розрізняються за типами і спеціалізацією. В кожному закладі ресторанного господарства відповідно до технологічного процесу випуску продукції організовуються виробничі підрозділи, що формують його інфраструктуру, тобто склад його виробничих підрозділів (цехів), форми їх побудови, розміщення, зв'язків. Одним з таких підрозділів закладу ресторанного господарства є овочевий цех, в якому проводять первинну обробку овочів та всі подальші операції з ними.

На сучасному етапі розвитку ресторанного господарства значно менше стала приділятися увага розмежуванню виробничих цехів, особливо у ресторанах. У зв'язку з урбанізацією міст дуже складно знайти велику ділянку під забудову ресторану, тому на даний час намагаються якомога більше скоротити площу ресторану завдяки об'єднанню виробничих приміщень, що значно погіршує роботу закладу та якість обслуговування споживачів.

Послуги закладів ресторанного господарства і умови їх надання повинні бути безпечні для життя і здоров'я споживачів, забезпечувати збереження їх майна і охорону навколишнього середовища. Умови надання послуг повинні відповідати вимогам діючої нормативної інформації за рівнем шуму, вібрації, освітлення, стану мікроклімату, санітарним нормам і правилам, архітектурно-планувальним і конструктивним рішенням, вимогам електро-, пожежо- та вибухобезпечності.

Для виробництва напівфабрикатів, готових кулінарних та кондитерських виробів організуються спеціалізовані м'ясні, кулінарні, ковбасні, копильні та кондитерські цехи, які функціонують як окремі підприємства або входять до складу підприємств ресторанного господарства.

Для досягнення поставлених цілей підприємство повинне організовувати свою діяльність так, щоб тримати під контролем усі технічні, адміністративні та людські чинники, що впливають на якість продукції та її безпеку. Послуги харчування і обслуговування повинні бути конкурентоспроможними. Основні критерії конкурентоспроможності - безпека, якість, асортимент, ціна, сервісні послуги. Потрібні маркетингові дослідження якості послуг.

Метою даної випускної кваліфікаційної роботи є огляд теоретичних положень щодо діяльності підприємств в Україні, дослідження поточного стану підприємства та розробка на цій основі бізнес-плану щодо його розвитку.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішуються наступні **завдання**:

- характеристика логіки розробки та ролі бізнес-плану у розвитку підприємств;
- характеристика діяльності нового підприємства;
- діагностика виробничих ресурсів підприємства;
- аналіз результативності діяльності та фінансового стану нового підприємства як передумова розробки бізнес-плану;
- розробка бізнес-плану проєкту розвитку підприємства.

Об'єктом дослідження випускної кваліфікаційної роботи є господарська діяльність базового підприємства, а предметом дослідження – забезпечення ефективного розвитку підприємства шляхом впровадження бізнес-плану.

Інформаційними джерелами для написання випускної кваліфікаційної роботи були нормативно-правові акти з питань підприємницької діяльності, організації бухгалтерського обліку і фінансової звітності, національні положення (стандарти) та бухгалтерська і фінансова звітність базового підприємства.

Структурно випускна кваліфікаційна робота складається з вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаної літератури та включає в себе 5 рисунків та 33 таблиці.

РОЗДІЛ 1. ПІДПРИЄМСТВО ЯК ПЕРВИННА ЛАНКА ЕКОНОМІКИ

1.1. Соціально–економічна природа підприємства та його основні функції

У сучасних умовах підприємство є основною ланкою ринкової економіки, оскільки саме на цьому рівні створюються необхідні товариству товари, надаються необхідні послуги. Підприємство – самостійний господарюючий суб'єкт, який виробляє продукцію, виконує роботи та надає послуги з задоволення потреб споживачів, отримання прибутків і вирішення інших завдань.

Підприємництво ґрунтується на приватній власності та конкуренції, на обмеженні дій монополій. Підприємець є центральною фігурою ринку, він організовує виробництво товарів і доводить їх до кінцевого споживача, пов'язуючи цим економічне життя суспільства в єдиний організм. Сплачуючи основну масу податків, якщо враховувати й велике приватне підприємництво, він містить державу, фінансуючи її основні витрати з управління, оборони, освіти, охорони здоров'я, розвитку інфраструктури тощо [Ошибка! Источник ссылки не найден., с.48]. Підприємець, таким чином, займає важливе місце у суспільстві. Підприємництво це як прагнення отримання прибутку. Крім цієї суто економічної мети воно має ще неекономічні: внутрішня потреба реалізовувати творчі задуми, отримання економічної свободи, підвищення соціального статусу і престижу в значимому для себе мікросоціумі, можливість займатися благодійністю та меценатством тощо, що веде до «комфортного стану душі».

Дослідники Х.В. Дрималовська та І.О. Бала зазначають, що соціальна складова підприємництва багато в чому, але не повністю, пов'язана з оточенням його багатoshаровими суспільними елементами: споживачі, вони ж наймані працівники; постачальники матеріальних ресурсів; громадські організації, засоби

інформації, місцеві органи влади, спілки та об'єднання, групи суспільного впливу, власники акцій тощо [6, с.34].

Автори вважають, що це суспільне середовище може впливати на досягнення цілей підприємців. Тому доводиться врівноважувати власні економічні цілі економічними та соціальними інтересами суспільного середовища. Кошти, що спрямовуються на соціальні потреби середовища, є для підприємця витратами і не дозволяють максимізувати поточний прибуток. Але вони створюють сприятливі для підприємництва довгострокові перспективи. Суспільство благополучніше з соціальної точки зору дає кращі умови для діяльності.

Схематично зміст підприємства показано на рис. 1.1.

Цілі 1. Економічні - прибуток, платоспроможність, частка ринку та ін. 2. Неекономічні - реалізація творчих задумів, отримання економічної свободи, підвищення соціального статусу та престижу у своєму мікросоціумі, можливість займатися благодійністю, меценатством та ін.		
Суб'єкти 1. Підприємці – особи, які мають інноваційне мислення, цілеспрямованість, оптимізм, працездатність та ін. 2. Ділові партнери; 3. Споживачі товарів та послуг; 4. Наймані працівники; 5. Держава та місцева влада	Підприємство Самостійна, під свою майнову відповідальність, діяльність фізичних та юридичних осіб з виробництва товарів, надання послуг, провадження робіт	Об'єкти: 1. Товари та роботи; 2. Послуги – наукових, проєктних, дизайнерських організацій, підприємств, юридичних фірм, страхових компаній, банків, органів державної реєстрації та ін.
	Організація підприємства Забезпечення узгодженої та ефективної роботи елементів, функцій, підсистем підприємницької діяльності: вибір сфери діяльності, організаційно – правової та організаційно-економічної форм господарювання; генерування, відбір та реалізація ідей; управління персоналом, виробництвом, збутом, співпрацею з партнерами, фінансами, зв'язками з державою, громадськістю та ін	

Рис. 1.1. Сутність підприємства (Джерело: [7])

На рис. 1.1 сутність відбито у найзагальнішому вигляді. Об'єкти, звісно, стануть іншими, якщо підприємець займатиметься виробництвом продуктів харчування, торгівлею. Також залежно від виду підприємництва уточнюються

суб'єкти, цілі та організація роботи. Але сутність у будь-якому випадку залишиться такою, як показано на рис. 1.1.

На думку С.В. Войтко та В.О. Занора, соціальна природа підприємства розкривається двояко: з боку його суб'єкта та з боку суспільства. У першому випадку підприємство виступає однією з санкціонованих суспільством форм вільної реалізації індивідом своїх інтересів, яка співвідноситься з цілою низкою фундаментальних конституційних прав громадян («право на вільне використання своїх здібностей та майна»; право на майнову власність, одноосібне та колективне володіння та розпорядження нею, включаючи землю і природні ресурси, «право вільно розпоряджатися своїми здібностями до праці, вибирати рід діяльності та професію»)[10, с.32].

При цьому, А.А. Глушенкова відмічає, що суспільний характер підприємства виявляється у виконанні ним соціальної функції як найповнішого, гнучкого і адресного задоволення потреб суспільства на товарах і послугах, без чого підприємництво, власне, і може існувати [2, с.48]. Споживаючи, суспільство пропонує стимули розвитку підприємництва. По суті, обмеження свободи підприємництва, що накладаються суспільством, стосуються, перш за все, випадків, коли інтереси добування особистої вигоди вступають у непримиренну суперечність із громадськими інтересами (незаконні та суспільно небезпечні види «підприємництва», наприклад, торгівля наркотиками, проституція тощо; недобросовісна конкуренція та встановлення монопольних цін на товари та послуги тощо).

Таким чином, соціальна складова підприємства включає як зовнішнє так і внутрішнє середовище, яке стимулює розвиток підприємства.

У підручнику О.А.Іванової зазначено, що економічний аспект сутності підприємства характеризується його самостійністю як суб'єкта ринкових відносин, створеного задоволення громадських потреб та отримання прибутку. Для виконання своїх функцій та завдань підприємство повинне мати ресурси: матеріальні, трудові та фінансові. Використовуючи ці ресурси, він приймає різні

управлінські рішення[11, с.58]. Ступінь самостійності у прийнятті цих рішень залежить від того, якими правами володіє підприємство щодо майна. До складу майна підприємства включаються земельні ділянки, будівлі, споруди, обладнання, сировина, матеріали, продукція, інвентар, кошти, а також нематеріальні активи (товарні знаки, фірмові найменування, авторські та ліцензійні права, ноу-хау тощо).

Основними характерними рисами підприємства є виробничо-технічна єдність, що виражається у спільності процесів виробництва; організаційна єдність – наявність єдиного керівництва, плану; економічна єдність, що виявляється у спільності матеріальних, фінансових ресурсів, і навіть економічних результатів роботи. За будь-якої форми господарювання підприємства грають найважливішу роль економіці держави. Роль підприємств полягає в наступному:

- від результатів діяльності підприємств залежить соціально-економічне становище регіонів та країни в цілому;
- підприємства через податкову систему формують доходну частину бюджетів різних рівнів (державного та місцевих бюджетів);
- підприємства беруть участь у формуванні регіональної інфраструктури;
- на рівні підприємства вирішуються основні економічні завдання суспільства: що виробляти, як виробляти, для кого виготовляти;
- від діяльності підприємств залежить якість товарів, послуг, задоволення попиту споживачів;
- підприємства забезпечують зайнятість населення, створюють робочі місця;
- підприємства забезпечують формування доходів населення, соціальний розвиток трудових колективів, створюють умови для навчання, перепідготовки, підвищення кваліфікації персоналу та інші [13].

Функції підприємств залежить від профілю своєї діяльності (виробництво продукції, виконання робіт, надання послуг) і конкретизуються залежно від галузевої власності. Виконуючи свої функції, підприємства вирішують низку завдань, основними з яких є [20]:

- 1) одержання прибутку, нарощування ринкової вартості, забезпечення доходу власникам;
- 2) забезпечення споживачів продукцією, товарами (роботами, послугами) відповідної якості відповідно до попиту та наявних виробничих можливостей;
- 3) забезпечення персоналу заробітною платою, нормальними умовами праці та можливостями професійного зростання;
- 4) раціональне використання виробничих ресурсів підприємства;
- 5) впровадження всього нового та передового у виробництво, в організацію праці та управління;
- 6) забезпечення конкурентоспроможності продукції та підприємства в цілому та інші цілі[22, с.34].

Завдання підприємства визначаються інтересами власників, розмірами капіталу, ситуацією всередині підприємства та у зовнішньому середовищі. Вони знаходять своє вираження у стратегії розвитку підприємства. Для вирішення завдань підприємства формують майно, набувають обладнання, сировини та матеріалів, наймають персонал, створюють організаційну структуру управління, організують технологічні процеси виробництва.

Підприємство займає центральне місце у народно-господарському комплексі будь-якої країни. Це первинна ланка суспільного розподілу праці. Саме тут створюється національний дохід. Підприємство постає як виробник і забезпечує процес відтворення на основі самоокупності та самостійності.

Від успіху окремих підприємств залежить обсяг валового національного продукту, що створюється, соціально-економічний розвиток суспільства, ступінь задоволеності в матеріальних і духовних благах населення країни.

В Господарському Кодексі України у ст.62.п.1 зазначено, що «Підприємство - самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської

діяльності»[5]. Тобто, підприємство, як суб'єкт господарської діяльності створюється державними органами, чи приватними особами для задоволення потреб суспільства через проведення господарської діяльності.

В той же час, науковці Л.Й.Гнилянська та В.Ю.Харчук зазначають, що підприємство як самостійна господарська одиниця має права юридичної особи, тобто вона має право вільного розпорядження майном, отримувати кредит, входити у договірні відносини коїться з іншими підприємствами. Воно має вільний розрахунковий рахунок у банку, де знаходяться кошти, що використовуються для розрахунків з іншими підприємствами, з трудовим колективом[**Ошибка! Источник ссылки не найден.**, с.38]. Позиція авторів відповідає трактуванню сутності підприємства, як організаційної форми господарювання за Господарським Кодексом України.

Прийнято вважати, що оптимальними є такі розміри, які забезпечують найбільш сприятливі умови для досягнення досягнень науки і техніки при мінімальних витратах виробництва і при цьому досягається ефективно виробництво високоякісної продукції.

Джоко Віллінк і Лейф Бебін вважають, що підприємство є такою формою організації господарства, коли воно є індивідуальним споживачем і виробником які взаємодіють у вигляді ринку з вирішення трьох основних економічних проблем: що, як і кому виробляти [1, с.48]. При цьому ніхто з підприємців та організацій свідомо вирішенням цієї тріади економічних проблем не зайнятий (кожен вирішує у стихії ринку на індивідуальному рівні).

В. М. Антоненко зазначає, що підприємство –це фактори виробництва, пов'язані єдиним технологічним процесом та розташовані в одному місці [7, с.169];

О.Т. Коваль вважає, що підприємство –це основний тип колективних суб'єктів господарювання [13, с. 67];

На думку К.Л. Лопатка, підприємство –це самостійний господарюючий суб'єкт, створений відповідно до чинного законодавства для виробництва

продукції, виконання робіт та надання послуг з метою задоволення суспільних потреб та отримання прибутку [17, с.46].

Таким чином, підприємство – це суб'єкт господарювання, з факторами виробництва, створене відповідно до національного законодавства і може бути одночасно і споживачем і виробником.

Підприємницька діяльність пов'язані з реалізацією важливих економіки країни функцій, основними у тому числі є(рис.1.2):

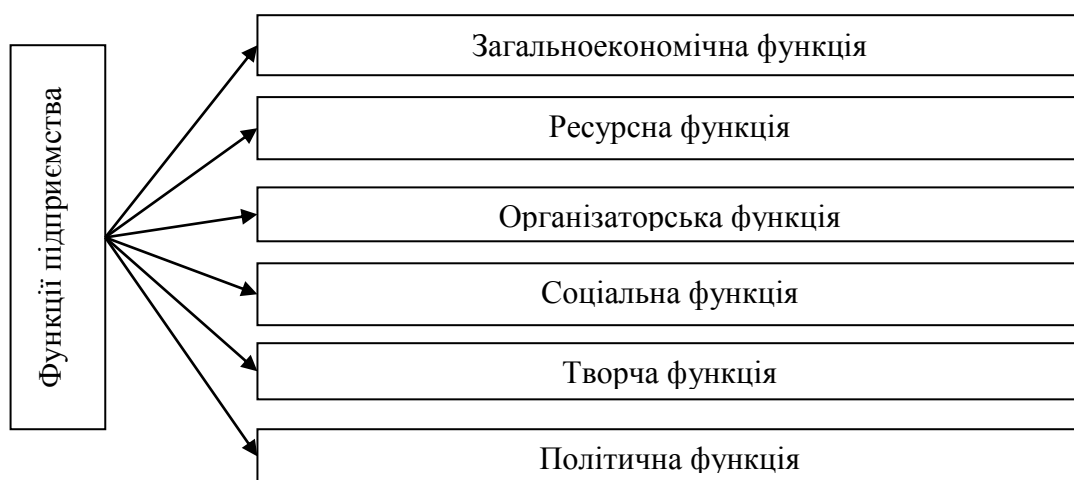


Рис.1.2.Функції підприємства (Джерело:[7])

1. Загальноекономічна функція. Підприємницька діяльність спрямовано виробництво товарів, виконання робіт, надання послуг і доведення їх до конкретних споживачів: населення, інших підприємців, держави. Стан та рівень розвитку підприємництва є одними з визначальних умов економічного зростання, збільшення обсягів валового внутрішнього продукту (ВВП) та національного доходу.

2. Ресурсна функція. Спочатку пов'язана з найефективнішою комбінацією факторів виробництва, економічних ресурсів. Новаторство, свідомий ризик та відповідальність за прийняті рішення; проекти, куди йде підприємець заради отримання максимального прибутку, передбачає раціональне використання ресурсів.

3. Організаторська функція. Виявляється у свободі вибору виду комерційної діяльності, незалежності та самостійності господарюючих суб'єктів, в умінні сформувати та повести за собою колектив.

4. Соціальна функція. Задоволення особистих потреб підприємця – отримання прибутку – пов'язані з задоволенням потреб інших людей. На свій страх і ризик підприємець завжди виконує певне соціальне замовлення (новий товар, послуги, технології), орієнтуючись на досягнення економічного успіху. Отримання прибутку для підприємця одночасно постає як ціль і як стимул у його діяльності[**Ошибка! Источник ссылки не найден.**, с.18]. Чим ефективніше функціонують підприємницькі структури, тим більше коштів надходить до бюджетів різних рівнів, забезпечується зростання робочих місць.

5. Творча функція. Спочатку властива підприємництву, оскільки пов'язана з реалізацією оригінальних поглядів та підходів щодо прийнятих рішень, технологій, інновацій. Підприємницькі здібності – це особливе прояв здібностей людського капіталу, витрати висококваліфікованої праці. Підприємцем у діяльності рухають воля до перемоги, бажання боротьби, як матеріальне, а й моральне задоволення, самоствердження.

6. Політична функція. Відносини з приводу володіння, користування та розпорядження засобами виробництва та продуктами праці, крім майнових та правових аспектів, завжди мали соціальний, етичний та політичний відтінки відносин елементів внутрішнього та зовнішнього підприємницького середовища [7].

Відповідно до форм власності в Україні можуть діяти підприємства таких видів:

- 1) індивідуальні, засновані на особистій власності та на його праці (без найму);
- 2) сімейні, засновані на власності та праці громадян однієї сім'ї, які проживають спільно;

3) приватне підприємство, засноване на власності окремого громадянина із правом найму робочої сили;

4) колективне, засноване на власності трудового колективу, кооперативу чи іншого статутного товариства;

5) державне або комунальне, засноване на власності адміністративно-територіальних одиниць;

6) державне підприємство, засноване на загальнодержавній власності;

7) спільне, засноване з урахуванням об'єднання майна різних форм власності (змішана форма власності)[5].

Залежно від обсягів виробництва, кількості робітників підприємство може бути малим, середнім, великим. Малі підприємства - чисельністю до 200 працюючих (у промисловості та будівництві), до 50 осіб (в інших галузях виробничої сфери), до 100 осіб (у науці), до 25 осіб (невиробнича сфера), до 15 осіб (роздрібна торгівля).

Підприємства мають право об'єднувати свою виробничу, наукову та комерційну діяльність та створювати такі об'єднання:

1) асоціація - договірне об'єднання, створене з метою постійної координації господарської діяльності; асоціація немає права втручатися у виробничу діяльність будь-якого її учасників;

2) корпорація — юридично незалежна фірма, власність якої розподілена між учасниками, що несуть обмежену відповідальність відповідно до їхніх вкладів. Особливість корпорації у цьому, що вона є самостійну реально існуючу одиницю, яка проводить власну політику, а чи не просто сукупність власників;

3) консорціум - тимчасове статутне об'єднання промислового та банківського капіталу для досягнення загальної мети;

4) концерн - статутне об'єднання підприємств промисловості, наукових організацій, транспорту, банків, торгівлі та ін. на основі повної залежності від одного або групи підприємців[5].

Кожне підприємство для вирішення завдань, пов'язаних з виробництвом та реалізацією товарів та наданням послуг, має бути укомплектовано певною кількістю людей, здатних виконувати ці роботи. Зайняті суспільною працею на підприємстві працівники, інженери та службовці утворюють трудові колективи цих підприємств. У політико-економічному розумінні трудовий колектив — це сукупний працівник підприємства та водночас суб'єкт економічних відносин, який здійснює спільну діяльність у державних, колективних, кооперативних, приватних підприємствах, спрямовану задоволення як особистих, і колективних, суспільних потреб.

Трудовий колектив є складною організаційною та соціально-економічною структурою, до якої входять працівники цехів, бригад та інших підрозділів підприємства. Для координації, узгодженості з-поміж них створюється відповідна система управління.

Перехід від командно-адміністративної системи управління до економічних методів всіх рівнях вимагає широкої демократизації всієї системи господарської діяльності, здійснення управління через інтереси, всебічну активізацію працівників — членів трудового колективу. Тому велике значення має на підприємстві самоврядування.

Ідея самоврядування трудових колективів пов'язана з необхідністю демократизувати систему управління виробничим процесом для підприємства. Поки трудовий колектив немає достатніх повноважень власника, він виступає у ролі господаря, не будучи ним реально. І він не стане ним, поки не будуть анульовані всі акти, які закріплюють відчуження працівника від засобів виробництва[14].

Отримання максимального прибутку — це кінцева мета будь-якої комерційної діяльності. Ця мета досягається через визначення та реалізацію набору цільових установок як тактичного, і стратегічного порядку. Ними є:

- збільшення обсягу продажів;
- досягнення більш високих темпів зростання;

- збільшення частки ринку;
- збільшення прибутку по відношенню до вкладеного капіталу;
- збільшення доходу на акцію компанії (якщо це акціонерна компанія);
- збільшення ринкової вартості акцій (якщо це відкрите акціонерне товариство);
- зміна структури капіталу.

Характер даних цільових установок підприємства визначено станом економіки загалом, тенденціями розвитку конкретної галузі, якої належить діяльність фірми, і навіть стадією циклу життя самого підприємства.

Отже, підприємство – це самостійний суб'єкт господарювання, що створено відповідно до національного законодавства з метою задоволення суспільних потреб суспільства, має фактори виробництва. Держава зацікавлена у розвитку підприємства: вона виступає як інструмент ефективного управління економікою та суспільством саме у стимулюванні сфер виробництва та надання послуг, що сприяє поліпшенню соціальної та економічної природи які направлені на задоволення запитів суспільства та отримання прибутку.

1.2. Роль планування у забезпеченні ефективності підприємницької діяльності

У сучасній економіці використання такого ефективного інструменту управління, як планування, необхідне незалежно від масштабу компанії. Планування допомагає підприємству уникнути великих втрат та збитків через непередбачувані зміни в економіці. Внаслідок чого ефективно опрацьований план з можливими наслідками для організації, дозволить досить швидко і ефективно зреагувати на проблеми, що виникли таким чином, щоб втрати підприємства вийшли мінімальними.

А.А.Глушенкова зазначає, що планування постає як провідна функція управління, тому що планомірність властива всім рівням економіки, незалежно

від методів виробничої, суспільної та економічної діяльності. Плануванням прийнято вважати можливе припущення майбутнього фірми (процес цілепокладання), операцію переробки інформації з підтвердження подальших дій, знаходження найуспішніших прийомів, щоб досягати поставленої мети (процес побудови власне планів)[2, с.49].

В підручнику за редакцією О.В. Димченко визначено, що планування можна назвати процесом управління, який поділяється на:

- встановлення мети та завдання;
- формування стратегій, схем та проєктів для досягнення заданих цілей;
- створення тимчасових рамок виконання поставлених показників, завдань та мети організації;
- знаходження необхідних ресурсів та їх вживання;
- виявлення головних індикаторів, які дозволяють контролювати та оцінювати виконання призначених завдань;
- донесення планів до всіх, хто зобов'язаний їх втілювати і хто відповідає за їхнє здійснення [9, с.36].

М.С. Максимов вважає, що суть планування виявляється в уточненні цілей розвитку для всієї фірми та кожного з її підрозділів окремо в обумовлений момент часу, формуванні фінансових ресурсів, які необхідні для вирішення певних завдань. Сам процес планування виникає з аналізу існуючого та майбутнього стану організації та середовища, в якому вона існує. На цій підставі встановлюються завдання, розробляються стратегії та формується розташування інструментів, що дозволяє ефективніше застосовувати їх на практиці [18, с.161].

В цьому питанні погоджується і І. І. Костецька, яка зазначає, що для досягнення сталого успіху в сучасних ринкових умовах підприємцям необхідно ефективно і точно планувати свою працю, регулярно знаходити та аналізувати відповідну інформацію як про їх власні умови та плани на майбутнє, так і про загальне становище ринку та конкурентів. Починаючи підприємницьку діяльність, необхідно точно розуміти потребу у матеріальному, фінансовому,

трудовому та інтелектуальному потенціалі, чітко представляти можливості та ресурси їх набуття, а також максимально точно розраховувати ефективність цих можливостей на підприємстві[15, с.48].

Таким чином, планування є необхідним етапом розвитку підприємства, і полягає у виявленні потреби у ресурсному потенціалі для подальшої діяльності підприємства.

Сучасні ринкові умови підтримують актуальність проекту розвитку фірми, тому що він є керівництвом до дії та реалізації поставлених завдань. План, що визначає подальшу діяльність фірми, повинен сприяти контролю робочих процедур і руху бізнес-ресурсів, націлених отримання заданого кінцевого результату. Діяльність, визначену як планування для підприємства, можна наступним чином (рис.1.3):

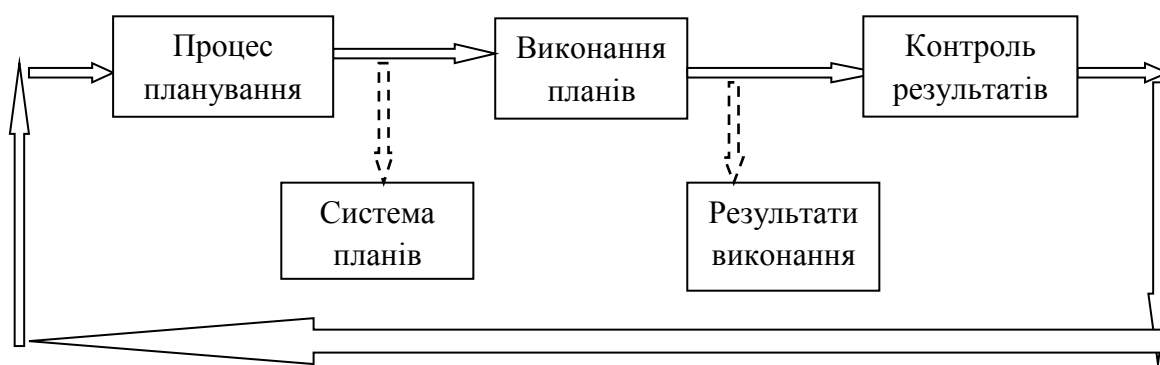


Рис.1.3.Процес планування на підприємстві (Джерело:[20])

Джоко Віллінк і Лейф Бебін наголошують, що при будь-якій формі підприємництва мають місце ключові положення, які застосовні для різних компаній та у всіх сферах комерційної діяльності, але вони необхідні для актуальної на даний момент підготовки та подолання можливих складнощів та загроз, отже, сприяючи зниженню ризику при досягненні певного задуму. [1, с.14].

На думку М.О. Устенко, планування підприємницької діяльності - це процес визначення довгострокових цілей для бізнесу чи бізнес-сегменту та формулювання реалістичних стратегій для досягнення цих цілей. За допомогою

планування керівництво вирішує, які цілі слід переслідувати протягом майбутнього періоду та які дії вжити задля досягнення цих цілей. Плани можуть бути широкими та охоплювати все підприємство, наприклад, план подвоєння корпоративного прибутку, або вони можуть концентруватися на певних функціональних галузях, таких як планування інформаційних технологій. Бізнес-планування може також включати розробку планів дій на випадок непередбачених обставин, якщо деякі цілі виявляться недосяжними на цьому шляху, або як бізнес переживе кризу, наприклад, збій центру обробки даних, стихійне лихо і таке інше[24,с.81].

Л.В. Павлюк твердить, що ефективне планування дозволяє керівництву створювати своє власне майбутнє принаймні певною мірою, а не просто реагувати на зовнішні події без послідовної мотивації для корпоративних дій. Керівництво ставить цілі та намічає курс дій таким чином, щоб бути проактивним, а не реагувати на динаміку бізнес-середовища. Звичайно, передбачається, що завдяки постійному керівництву, управління може покращити майбутній стан бізнесу[21,с.162].

К.А. Лопатка зазначає, що планування - це систематизований та формалізований підхід до виконання обов'язків керівництва з планування, координації та контролю. Воно включає в себе розробку та застосування: довгострокових цілей для підприємства; конкретних цілей, які мають бути досягнуті; довгострокових планів прибутку, викладених загалом; адекватних напрямів формування річних детальних бюджетів, визначення центрів відповідальності та створення механізмів контролю; а також методів оцінки та процедур внесення змін за необхідності[17,с.47].

Таким чином, на думку науковців, планування – це процес досягнення майбутніх цілей розвитку підприємства, що може покращити майбутній стан підприємства через планування координацію та контроль.

У процесі планування мають бути на увазі наступні концепції:

- процес має бути реалістичним, гнучким та безперервним.

- управління грає вирішальну роль довгостроковому успіху бізнесу.
- керівництво має бачення і гарне ділове судження, щоб планувати, маніпулювати та контролювати значною мірою відповідні змінні, що впливають на ефективність бізнесу.
- процес повинен слідувати основним науковим принципам дослідження, аналізу та систематичного прийняття рішень.
- принципи та процедури планування та контролю прибутку застосовуються до всіх етапів діяльності бізнесу.
- планування - це комплексний системний підхід, що поєднує всі функціональні та операційні аспекти бізнесу.
- широке участь всіх рівнів управління має основне значення для ефективного планування.
- планування має унікальний зв'язок з бухгалтерським обліком, який збирає, записує, аналізує та розподіляє дані, необхідні для процесу.
- планування - це широка концепція, яка включає інтеграцію численних управлінських підходів і методів, таких як прогнозування продажів, бюджетування капіталу, аналіз грошових потоків, управління запасами, а також дослідження часу і руху[**Ошибка! Источник ссылки не найден.**, с.56-60].

Планування надає кошти на активне залучення персоналу з усіх областей бізнесу підприємства у управління організацією. Участь усієї компанії підвищує якість планів.

Залучення співробітників підвищує їх загальне розуміння цілей та завдань організації. Знання співробітниками загального плану та поінформованість про очікувані результати для своїх центрів відповідальності зводить до мінімуму тертя між відділами, секціями та окремими особами. Участь у плануванні сприяє більшій особистій прихильності до плану та організації. Ці позитивні установки покращують загальний організаційний дух та лояльність.

Управлінська ефективність також може отримати вигоду з планування, хоча необхідно подбати про те, щоб планування не стало порожнім завданням, яке

менеджери періодично виконують та ігнорують у решту часу. Успішне планування фокусує енергію та діяльність менеджерів на використанні обмежених ресурсів в умовах конкурентного та вимогливого ринку. Вміючи чітко визначати цілі та завдання, менеджери працюють краще, продуктивніші, а їхня діяльність більш прибуткова. Крім того, планування - це розумова вправа, за допомогою якої менеджери набувають досвіду і знання. Він готує їх до суворості ринку, змушуючи їх думати про майбутнє та непередбачені обставини[**Ошибка! Источник ссылки не найден.**, с.49].

В той же час Л. В. Павлюк зауважує, що від планування не можна очікувати ніяких недоліків; однак організації можуть займатися тривалою та трудомісткою діяльністю з планування, не одержуючи великого прибутку від своїх інвестицій, якщо взагалі щось одержують. За деякими оцінками, деякі компанії можуть витратити сотні тисяч гривень на робочу силу для так званої діяльності з планування, але всі зусилля планувальників не приносять нічого стратегічного. Компанії з бюрократичними програмами планування особливо схильні до витрати часу керівництва на планування заходів, які мало впливають на власне далі свою справу. Іноді менеджерам, які відповідають за планування, не вистачає необхідних знань чи впливу в організації, щоб зробити стратегічний вплив; Зрозуміло, що й час витрачається даремно. В інших випадках менеджерів середньої ланки можуть попросити періодично складати відомчі "плани", які є не що інше, як ретельно продумане повторення того, що вони вже роблять. Так само співробітники та керівництво можуть брати участь у тривалих сесіях планування, які недостатньо зосереджені на конкретних стратегіях розвитку бізнесу, а на спекуляціях, роз'яснення існуючої політики чи тривіальних питань. У той час як керівництво та співробітники потребують форумів для діалогу, компанії можуть приховувати такі діалоги під псевдонімом та ресурсами, які мають бути зарезервовані для справжнього стратегічного розвитку[21, с.161].

Щоб уникнути таких пасток, успішні компанії прагнуть тримати діяльність із планування чітко сфокусованою та в руках відповідних осіб, які приймають

рішення. Їхнє планування засноване на прагматичних та критично важливих для бізнесу питаннях ефективності, таких як прибутковість, рентабельність інвестицій та стримування витрат.

При цьому О.М. Кондратюк відмічає, що планування - це, насправді, управлінська функція. Хоча вищі керівники ініціюють та спрямовують процес планування, вони залучають стільки ключових співробітників та осіб, які приймають рішення, скільки необхідно. Часто зовнішні консультанти допомагають наступному персоналу у процесі планування[14, с.90].

Рада директорів визначає цілі та напрямки діяльності господарюючого суб'єкта; виконавчі менеджери формулюють цілі та завдання; головний виконавчий директор дає вказівки та встановлює стандарти; фінансовий директор координує фінансову та бухгалтерську інформацію зі скарбником, контролером та помічником по бюджету; головний операційний директор надає виробничу інформацію; юрисконсульт забезпечує юридичне тлумачення запропонованих видів діяльності; також допомагають продажі та керівники з маркетингу, керівники відділів та підрозділів, лінійні керівники та інші співробітники, які пояснюють реалії повсякденної рутини.

Планування - це інклюзивний, скоординований, синхронізований процес, який здійснюється для досягнення цілей та завдань[17, с.47].

Існує два основних типи планів. Перший - довгостроковий, що виходить за межі одного року і, як правило, менше десяти років. Часто званий стратегічним планом або інвестиційним планом, він встановлює цілі та завдання, з яких складаються короткострокові плани. Довгострокові плани підтримують організаційну мету, надаючи чіткі заяви про те, куди йде організація.

Другий – короткий діапазон, що охоплює період до одного року. Короткострокові плани розробляються з урахуванням поглибленої оцінки довгострокового плану. Річний бюджет – це кількісне вираження планів підприємства на фінансовий рік. Він зазвичай ділиться на квартали і використовується для керівництва та контролю повсякденної діяльності. Його

часто називають тактичним планом, тому що він встановлює пріоритети у найближчій перспективі для довгострокових планів шляхом розподілу ресурсів на конкретні види діяльності[24, с.82].

Плани часто класифікуються за бізнес-функцією, яку вони надають. Усі функціональні плани випливають із стратегічного плану та визначаються у тактичних планах. Виділяють чотири загальні напрями планування бізнесу (рис.1.4).

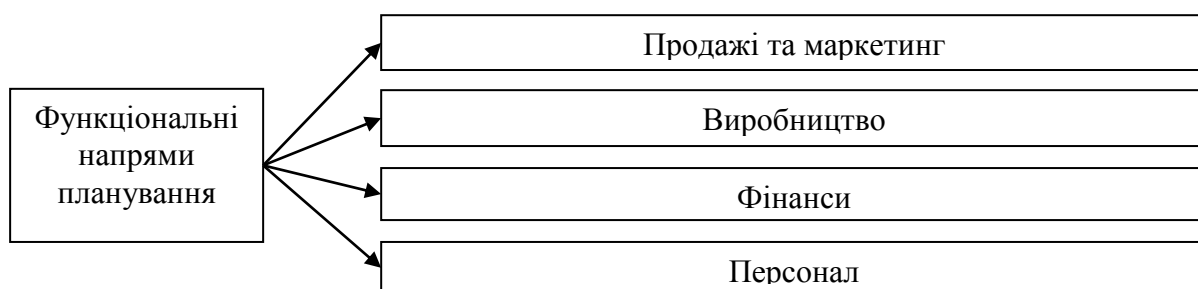


Рис.1.4.Функціональні напрями планування бізнесу (Джерело:[15])

1. Продажі та маркетинг: для розробки нових продуктів та послуг, а також для розробки маркетингових планів для продажу у сучасному та майбутньому.

2. Виробництво: для бажаного продукту та послуг протягом планового періоду.

3. Фінансові: задоволення потреб у фінансуванні та забезпечення капітальних витрат.

4. Персонал: для організації та навчання персоналу[**Ошибка! Источник ссылки не найден.**, с.41].

Кожен функціональний план взаємопов'язаний та взаємозалежний. Наприклад, фінансовий план має справу з грошима, отриманими в результаті виробництва та продажу. Добре навчений та ефективний персонал відповідає виробничим графікам. Мотивовані продавці успішно просувають продукцію.

Процес планування безпосередньо пов'язані з організаційними міркуваннями, стилем управління, зрілістю організації та професіоналізмом

співробітників. Ці фактори різняться у різних галузях і навіть серед аналогічних компаній. Проте, всі керівники, застосовуючи науковий метод планування, виконують аналогічні кроки. Час, що витрачається кожен крок, залежить від компанії. Завершення кожного кроку є необхідною умовою успішного планування.

Основними етапами є – рис.1.5.

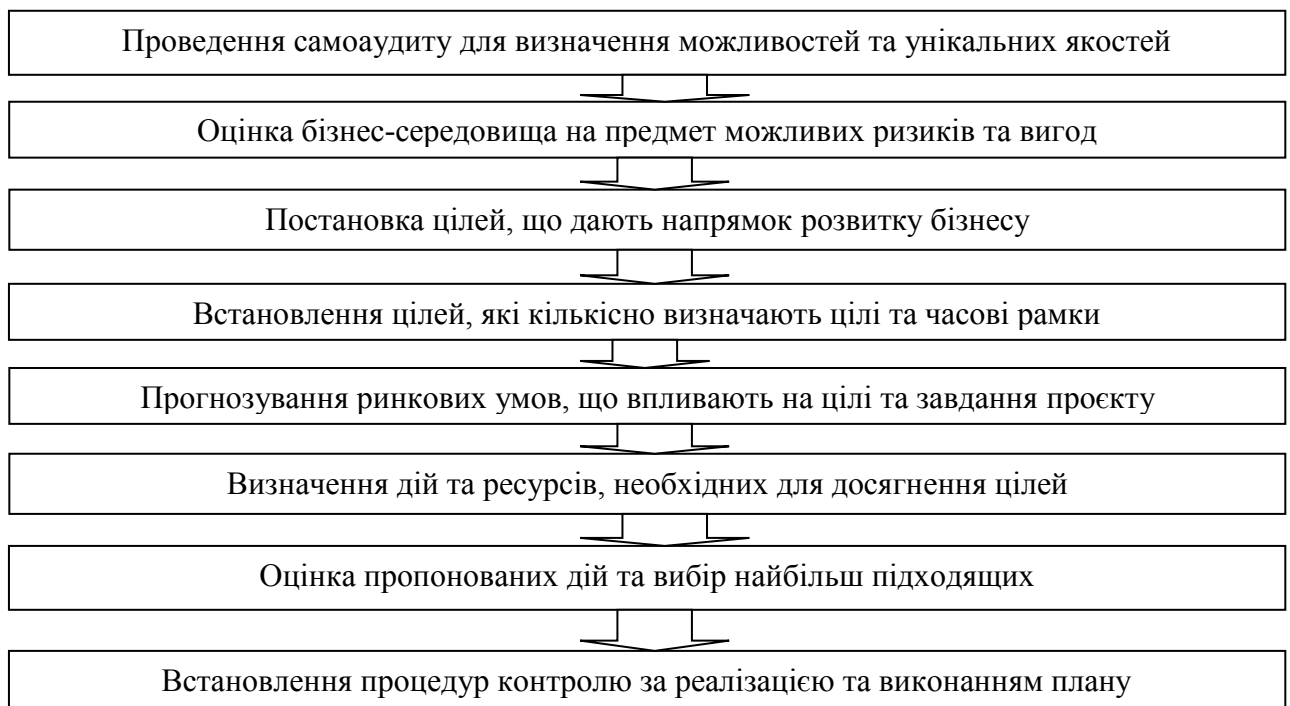


Рис.1.5.Основні етапи планування бізнесу (Джерело: **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]**)

Керівництво має спочатку знати функціональні якості організації та які бізнес-можливості вона може використати. Керівництво проводить самоаудит для оцінки всіх факторів, що стосуються внутрішньої роботи та структури організації.

Функціональний аудит досліджує такі фактори, як:

1. Продажі та маркетинг: конкурентне становище, частка ринку та становище, якість та сервіс.
2. Виробництво: операційні стратегії, продуктивність, використання та стан обладнання та споруд, витрати на технічне обслуговування.

3. Фінансові: структура капіталу, фінансові ресурси, кредитні лінії, інвестиції, грошовий потік, оборотний капітал, власний капітал, рентабельність, обслуговування боргу.

4. Персонал: кількість та якість співробітників, організаційна структура, політика та процедури прийняття рішень[**Ошибка! Источник ссылки не найден.**, с.50].

Керівництво розглядає фактори, які існують незалежно від підприємства, але які має враховувати для отримання вигідної переваги. Керівництво також оцінює відносини між відділами для координації їхньої діяльності. Деякі загальні області зовнішнього середовища, що розглядаються керівництвом:

1. Демографічні зміни: стать, вік, абсолютні цифри, розташування, переміщення, етнічна приналежність.

2. Економічні умови: рівень зайнятості, регіональні показники, стать, вік, рівень заробітної плати, структура витрат, споживчий борг.

3. Державна фіскальна політика та регулювання: рівень витрат та пільг, війна та мир, податкова політика, екологічні норми.

4. Пропозиція робочої сили: вік, стать, освіта, культурні фактори, трудова етика, навчання.

5. Конкуренція: проникнення ринку і позиція, частка ринку, товари чи нішевий продукт.

6. Постачальники: фінансова стійкість, якість та кількість продукту, можливості досліджень та розробок , альтернативи, зарубіжні, вітчизняні, можливості точно у термін[19, с.212].

Постановка цілей - це прийняття рішень, який відбиває мети всієї організації. Як правило, воно починається згори з чіткого викладу мети організації. Якщо добре повідомлено та чітко визначено вниз за ієрархією, це твердження стає основою для короткострокових цілей у річному бюджеті.

Керівництво формулює спільні цілі для організації та у всій організації, щоб ефективно та ефективно координувати всю ділову діяльність. Він робить це шляхом:

1. Формулювання та поширення чіткого, короткого викладу центральної мети бізнесу.
2. Лідерство у формулюванні довгострокових організаційних цілей.
3. Координація діяльності кожного відділу та підрозділи при розробці похідних цілей.
4. Забезпечення участі кожного підрозділу у бюджетному процесі.
5. Керівництво встановленням короткострокових цілей через побудову річного бюджету.
6. Оцінка фактичних результатів на основі планів.

Організація повинна знати, чому вона існує і як її поточний бізнес може бути прибутковим у майбутньому. Успішні підприємства визначають себе відповідно до потреб клієнтів та задоволеністю продуктами та послугами.

Керівництво визначає клієнтів, їх купівельні переваги, складність продукту, географічне розташування та рівень ринку. Аналізуючи ці дані по відношенню до очікуваного бізнес-середовищу, керівництво визначає майбутній потенціал ринку, економічні змінні, що впливають на цей ринок, потенційні зміни в звичках купівлі, а також незадоволені потреби, що існують зараз і ті, які будуть задовольнятися в майбутньому[10, с.76].

Щоб синхронізувати міжвідомче планування із загальними планами, керівництво перевіряє цілі кожного відділу, щоб переконатися, що вони підпорядковані цілям наступного рівня.

Керівництво кількісно визначає цілі, встановлюючи цілі, які є: конкретними та конкретними, вимірними, залежними від часу, реалістичними та досяжними, відкритими для модифікації та гнучкими у своїй адаптації.

Оскільки цілі орієнтовані досягнення цілей, керівництво зазвичай перераховує їх разом. Наприклад:

1. Рентабельність. Цілі прибутку державні показники з погляду прибутку, повернення інвестицій тощо. буд. Мета може вимагати щорічного збільшення прибутку на 15 відсотків протягом кожного з наступних п'яти.

2. Людські ресурси. Ця широка тема включає навчання, розгортання, переваги, робочі питання та кваліфікацію. В архітектурній консалтинговій фірмі керівництво може мати на меті навчання САПР протягом певної кількості годин, щоб досягти певного рівня компетентності.

3. Служба підтримки. Керівництво може подивитися на поліпшення обслуговування клієнтів, вказавши кількість годин або відсоток скарг, які воно прагне скоротити. Вартість або економія вказано у доларовому вираженні. Якщо бізнес продає контракти на обслуговування своїх продуктів, цілі продажів можуть бути розраховані у відсотках, а доларове збільшення залежить від типу та рівня контракту.

4. Соціальна відповідальність. Посібник може побажати збільшити добровільність або внесок у зусилля спільноти. Він би розрахував кількість годин або доларів протягом заданого періоду часу[17, с.48].

При розробці та використанні програм планування та контролю керівництво виграє від усвідомлення того, що:

1. Плани прибутку не замінюють управління та адміністрування, а є інструментами для менеджерів, за допомогою яких можна відстежувати бізнес-діяльність.

2. Пильність і послідовний контроль необхідні, тому що плани складаються в теперішньому часі у майбутніх подіях і результатах. Плани керівництва сильно залежать від якості його оцінок та суджень. Тому воно має бути гнучким у використанні результатів моделей та інтерпретації фактичних результатів.

3. Динамічне управління постійно адаптує плани змінних умов, прагне поліпшення і навчає організацію.

4. Плани прибутку не реалізуються власними силами. Керівництво має спрямовувати, координувати та контролювати відповідні дії. Керівництво повинне мати глибоке розуміння планів, бути переконаним у їх важливості та осмислено брати участь у їх реалізації.

Керівництво засновує свій вибір на спільній меті повернення інвестицій (ROI), меті зростання та інших домінуючих цілях. Керівництво обирає напрями дій щодо цінової політики, рекламних кампаній, програм капітальних витрат, доступного фінансування, НДДКР тощо.

При виборі між альтернативними планами керівництво враховує:

- обсяг продажів, ймовірно, досяжний;
- обсяг виробництва в даний час стійкий;
- розмір та можливості відділу продажів;
- якість та кількість каналів збуту;
- діяльність та продукти конкурентів;
- темпи та ймовірність технологічних досягнень;
- витрати та тимчасовий горизонт впровадження змін;
- капітал, необхідний для плану;
- здатність поточних працівників виконувати запропоновані

плани[**Ошибка! Источник ссылки не найден.**, с.87].

Контроль суб'єкта господарювання - це, по суті, управлінська та наглядова функція. Контроль складається з тих дій, які необхідні для забезпечення того, щоб ресурси та операції організації були зосереджені на досягненні встановлених цілей, завдань та планів. Контроль порівнює фактичну продуктивність із заданими стандартами та за необхідності вживає заходів для виправлення відхилень від стандартів.

Таким чином, планування підприємницької діяльності включає цілі управління, ефективні комунікації, активне управління, динамічний контроль, безперервний зворотний зв'язок, облік відповідальності та управлінську гнучкість. Стратегічні плани охоплюють відносно тривалий період та впливають на кожну

частину організації, визначаючи її цілі та завдання, а також засоби їх досягнення. Тактичні плани фокусуються на багатофункціональних стратегіях через річний бюджет. Річний бюджет є компіляцію безлічі менших бюджетів окремих центрів відповідальності. В основні етапи планування бізнесу входить розбиття даних за відповідними розділами, логічне компонування та подальше зведення у спільний взаємопов'язаний документ.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ І ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ІДЕЇ

2.1. Аналіз ринку хлібопекарської галузі

Сьогодні хлібопекарська галузь України за допомогою своїх виробничих потужностей, механізації технологічних процесів та розширення асортименту здатна забезпечити населення різноманітними видами хлібобулочних виробів за прийнятною ціною. Харчова цінність хлібобулочних виробів має велике значення, адже вони забезпечують більше 50% добової потреби людини в енергії і близько 75% потреби у рослинному білку.

Ринок України представлений великою кількістю вітчизняних підприємств. Значна частина продовольчих товарів імпортується. Проте, особливістю ринку хліба та хлібобулочних виробів України є майже стовідсоткове забезпечення продукцією вітчизняного виробництва. Це пояснюється тим, що хліб і хлібобулочні вироби мають короткий термін зберігання та повинні бути реалізовані протягом короткого проміжку часу.

Хліб і хлібобулочна продукція є головною харчовою продукцією, що споживається всіма категоріями населення, незалежно від місця проживання, статі, соціального статусу та рівня доходів. Тому хлібопекарська промисловість, яка забезпечує населення цією продукцією, є стратегічно важливою для життєзабезпечення суспільства і гарантування продовольчої безпеки держави.

Нині, серед промислових виробників хліба та хлібобулочних виробів основна частка припадає на вертикально-інтегровані компанії:

концерн «Хлібпром» (м. Львів), який охоплює 15,6% ринку хлібопродуктів;
 ПАТ «Київхліб» (м. Київ) – 13,5%;
 група «Lauffer Group» (м. Донецьк) – 13,0%;
 ТОВ «ХК «Хлібні інвестиції» (м. Київ) – 11,1%;
 ТМ «Кулиничі» (м. Харків) – 9,4%;
 ТМ «Формула смаку» (м. Кропивницький) – 8,8%;
 ТМ «Хлібодар» (м. Запоріжжя) – займає 5,9% ринку.

Ці компанії-виробники постачають на ринок країни понад 3/4 обсягів хлібопродукції промислового виробництва.

Характер конкуренції в хлібопекарській галузі переважно локальний та міжрегіональний. Збутові мережі більшості виробників охоплюють певний регіон (місто, район, область) через нетривалий термін зберігання хлібобулочної продукції, що обмежує радіус доставки товару.

Доставка продукції в радіусі понад 150 км економічно ефективна лише для хлібопродуктів тривалого зберігання, адже збільшення часу транспортування хліба в торгівельну мережу знижує його конкурентоспроможність за рахунок значного зниження якості на етапі доставки покупцям [11].

Близько 60% вітчизняного промислового виробництва хліба та хлібобулочних виробів припадає на шість найбільших компаній – ПАТ «Київхліб», ТОВ «Хлібний холдинг «Хлібні інвестиції», ПАТ «Концерн «Хлібпром», ТОВ «Хлібокомбінат «Кулиничі», ГК «Формула смаку», ГК «Хлібодар», холдинг «Золотий урожай» Lauffer Group.

Близько 10% хлібних продуктів випускають міні-пекарні, а решту 30% національного виробництва хліба та хлібобулочних виробів забезпечують понад 100 хлібозаводів.

Таблиця 2.1

Основні учасники ринку хліба та хлібобулочних виробів України

Ланцюг постачання	Кількість учасників	Основні гравці
Виробництво	Більше 100 хлібозаводів та	ПАТ «Київхліб», ТОВ ХК «Хлібні

	понад 400 міні-пекарнь	інвестиції», ПрАТ «Концерн Хлібпром», ТОВ «Хлібокомбінат «Кулінічі», ГК «Формуло смаку», ГК «Хлібодар»
Оптова торгівля	Більше 100 учасників	ТОВ «Август-Кий», ТОВ «Афіна-Груп», ТОВ «Тема-Б»
Роздрібна торгівля	Торгівельні мережі, супермаркети, магазини, продовольчі ринки	
Кінцеві споживачі	Населення України	

Однією з головних проблем у хлібопекарської галузі є наявність великого тіньового сегменту, де представлено великий асортимент різної продукції, тому вітчизняним підприємствам важко бути лідерами та утримуватися на ринку споживачів. Спад обсягів виробництва пов'язаний зі зростанням цін на хлібобулочні вироби у зв'язку з тим, що збільшилися ціни на сировинні складові частини, такі як борошно, яйця, цукор, олія, дріжджі, а також зросли цін на енергоносії та паливно-мастильні матеріали.

Так само треба враховувати, що оплата праці працівників, транспортування закладена в ціну собівартості виробництва хліба та хлібобулочних виробів. Відповідно до офіційної статистичної інформації, в Україні скоротився обсяг виробництва борошна, динаміка виробництва хліба та хлібобулочних виробів має тенденцію до спаду (табл.2.2).

Таблиця 2.2

Виробництво окремих видів промислової продукції за 2015–2019 роки

Найменування продукції	Кількість виробленої промислової продукції (власне виробництво), млн.т				
	2015	2016	2017	2018	2019
Борошно пшеничне чи пшенично-житнє	2,1	2,0	2,0	1,7	1,7
Хліб та вироби хлібобулочні нетривалого зберігання	1,2	1,2	1,1	1,0	0,9

Не менш важливу роль відіграє велика конкуренція на ринку хлібопекарської галузі. В Україні дуже швидко почав розвиватися напрям виробництва нетрадиційних сортів хліба (бездріжджовий, дієтичний, продукція з

різними корисними добавками тощо), пекарні великих торговельних мереж також почали спеціалізуватися на випуску власної хлібопекарської продукції (табл.2.3).

Рівень конкурентоспроможності продукції визначається товарними, виробничими, ринковими та збутовими критеріями, тому залежить не лише від особливостей організації, але й від умов ринку. У зв'язку з цим усі фактори конкурентоспроможності організації можна поділити на внутрішні (товарні, виробничі) та зовнішні (ринкові, збутові).

Таблиця 2.3

Виробництво хлібопекарської продукції в Україні за 2017-2019 роки

Найменування продукції	Кількість виробленої промислової продукції (власне виробництво), млн.т		
	2017	2018	2019
Хліб та вироби хлібобулочні нетривалого зберігання	1072621	975053	892661
Хліб житній	9302	6491	8308
Хліб пшеничний	449101	108141	364768
Борошно пшеничне чи пшенично-житнє	342326	305938	269363
Хліб дієтичний	1555	1487	1260
Хліб інший	5158	7652	10851
Хлібці хрусткі	3614	3679	2599
Хліб з тіста недріжджового	847	713	737

До того ж фактори конкурентоспроможності підприємства мають різний рівень впливу на результуючий показник, тому необхідно проводити аналіз окремих факторів, які будуть діяти на конкретному підприємстві та впливати на його конкурентоспроможність на ринку [2].

Багато організацій хлібопекарської галузі не витримують жорсткої конкуренції, тому що вітчизняні підприємства не мають можливості інвестувати у модернізацію та оновлення обладнання, які зроблять можливим зниження собівартості готової продукції та підвищення рентабельності підприємств.

До найбільш значимих проблем хлібопекарської галузі слід віднести стійкість збуту та виробництво хліба й хлібобулочних виробів нетривалого зберігання. Індекс промислової продукції хлібопекарської галузі наведено в табл.2.4.

За даними Державної статистичної служби, стан хлібопекарської галузі за 2016–2019 роки з кожним роком погіршується. Із наведених вище даних бачимо, що найменший індекс має виробництво хліба та хлібобулочних виробів нетривалого зберігання.

Таблиця 2.4

Індекси промислової продукції хлібопекарської галузі за 2016–2019 роки, %

Показник	2016	2017	2018	2019
Виробництво хліба, хлібобулочні і борошняних виробів	97,6	98,5	95,0	94,0
Виробництво хліба та хлібобулочні вироби; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання	96,0	95,4	93,2	91,1
Виробництво сухарів і сухового печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання	101,4	105,1	99,2	99,3

Так, за січень-серпень 2020 року порівняно з попереднім періодом індекс виробництва хліба та хлібобулочних виробів нетривалого зберігання знизився до 88,5%, тому необхідно розробляти та підтримувати продуктові інновації підприємств хлібопекарської галузі. Наприклад, необхідно розробити технологію виробів пониженої вологості, оптимізувати процеси й параметри виготовлення тіста, змінити склад харчових добавок [2].

Усе це дасть можливість підприємству розширити асортимент, отримати додатковий прибуток, оскільки строки реалізації хлібобулочних виробів пониженої вологості дають можливість розглядати їх як групу виробів, що можуть імпортуватися

Дослідження тенденцій розвитку хлібопекарської галузі дало змогу зробити висновки, що обсяги виробництва хлібопекарської продукції протягом 2015–2019

років скорочуються. Основними причинами скорочення обсягів виробництва хлібопекарської галузі є зростання цін на хлібобулочні вироби, що спричинило скорочення попиту на них, зростання цін на сировину, енергоносії, заробітна плата працівників, наявність конкурентного тіньового сектору.

Таким чином, хлібопекарським підприємствам потрібно вживати заходів щодо скорочення собівартості продукції, розроблення нових видів продукції для стимулювання попиту.

Таблиця 2.5

Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Пекарня - Український хліб»

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Зовнішнє середовище	1. Високий імідж підприємства 2. Висока кваліфікація персоналу 3. Висока компетентність 4. Наявність інноваційних можливостей 5. Висока трудова етика 6. Добра система контролю якості 7. Переваги в сфері якості послуг 8. Високий рівень ефективності діяльності підприємства 9. Ефективна організація збуту 10. Ефективна реклама 11. Ефективна організаційна структура	1. Недосконала система інформації; 2. Низький рівень організації маркетингової діяльності; 3. Занадто вузький асортимент послуг; 4. Високі витрати; 5. Низька рентабельність підприємства; 6. Слабкі позиції в конкурентній боротьбі
Внутрішнє середовище	Можливості 1. Вихід на нові ринки (нові сегменти ринку); 2. Розширення компанії 3. Розширення асортименту. 4. Можливість виходу на зовнішній ринок. 5. Розвиток ринкових сегментів; 6. Стабільність у суспільстві; 7. Використання новітніх технологій; 8. Збільшення обсягу використання трудових ресурсів 9. Ріст доходів населення; 10. Зниження темпів інфляції; 11. Введення в дію сприятливих для підприємців законних актів.	Загрози 1. Високі податки; 2. Сповільнення росту ринку; 3. Нестабільність у суспільстві. 4. Посилення конкурентного тиску. 5. Значний ступінь зміни потреб, смаків і вподобань споживачів. 6. Несприятливі демографічні зміни. 7. Посилення позицій споживачів і постачальників; 8. Скорочення доходів споживачів.

Незважаючи на негативні тенденції зменшення попиту на хлібобулочні вироби, організація цього бізнесу в такому міні-форматі є досить перспективною, адже у сучасному суспільстві невпинно зростає попит на свіжу випічку та екзотичні сорти кави.

Необхідно домагатися чіткого формулювання поставлених цілей і співробітництва персоналу всіх рівнів при їхньому досягненні. При цьому важливою умовою є сприйнятливість менеджерів до змін цілей.

ТОВ «Пекарня - Український хліб» планує здійснювати господарську діяльність у галузі харчової промисловості.

ТОВ «Пекарня - Український хліб» сподівається, що основними потенційними покупцями її продукції будуть споживачі, які проживають і працюють в м.Житомирі. Загальна їх кількість становить приблизно 266100 осіб. Для вивчення свого сегмента ринку хлібобулочних виробів був використаний метод анкетування, яке проводилося з 1 лютого по 1 березня 2020 року.

Опрацьовані результати анкетування покупців щодо обсягу та якості споживаних хлібобулочних виробів дають змогу зробити такі висновки:

середньодобове споживання хлібобулочних виробів пересічною сім'єю в районі опитування становить: чорного хліба — 0,5 кг; білого хліба — 0,8 кг;

більшість споживачів віддає перевагу купівлі хліба та інших хлібобулочних виробів у магазинах (торговельних точках), що розміщені в місцях проживання або на транспортних лініях з місця роботи додому;

покупці більше задоволені якістю продукції місцевих хлібо заводів (хлібокомбінатів), ніж продукцією приватних фірм (індивідуальних підприємців), батонами «Турецькими» і «Французькими» тощо;

з-поміж сукупності вимог і побажань споживачів хлібобулочних виробів слід особливо наголосити на таких: подальше підвищення якості хлібобулочних виробів з ширшим використанням молочної сироватки і різноманітних вітамінних добавок; забезпечення встановленого та звичного для покупців графіка завезення свіжого хліба та інших хлібобулочних виробів у магазини (торговельні точки);

підвищення естетичності зовнішнього вигляду (пишніший, підрум'янений тощо); запровадження сучасної упаковки (бажано паперової, а не целофанової).

Як основні конкуренти ТОВ «Пекарня - Український хліб» у процесі розробки даного бізнес-плану розглядалися такі хлібопекарні Житомира:

- 1) хлібозавод № 1 (вул. Красностудентська, 30);
- 2) хлібозавод № 2 (пос. Східний, 55);
- 3) хлібозавод «Бердичівський» (Бердичів, вул. Михайловича, 12);
- 4) хлібозавод «Золотий Каравай» (вул. Ладичука, 146);
- 5) комбінат хлібопродуктів (вул. Порт-елеватор, 5);
- 6) міні-пекарня (вул. Держинського, 4).

До безпосередніх конкурентів ТОВ «Пекарня - Український хліб» належать приватні товаровиробники (мініпекарні), які нещодавно з'явилися в різних районах Житомира.

У процесі техніко-економічного обґрунтування доцільності започаткування діяльності пекарного цеху середньої потужності на вул. Промисловій, 25 враховані певні недоліки існуючих конкурентів-продуцентів хлібобулочних виробів.

Основним недоліком виробничо-торговельної діяльності конкуруючих підприємств такого спрямування можна вважати нерегулярність поставок їхньої продукції (конкретних видів хлібобулочних виробів) до торговельної мережі відповідного сегмента ринку (твердий графік завезення хліба до магазинів у більшості випадків відсутній або його не дотримуються).

Окрім того, поки що лише поодинокі товаровиробники реалізують свої хлібобулочні вироби в упаковці з хімічної плівки, а в паперовій упаковці, яку хоче впровадити ТОВ «Пекарня - Український хліб», — жоден. Це забезпечуватиме постійну наявність у продажу свіжого хліба нашої фірми.

Усі інші фактори (виробник, торгова марка, маса та форма, наявність нарізки, пакування, реклама) в значно меншій мірі впливають на попит і, відповідно, реалізацію продукції. Це говорить про те, що споживачі з недовірою

відноситься до нової продукції і брендів, а більше довіряють своєму досвіду та почуттям, надають перевагу смаку, аромату, зовнішньому вигляду готових виробів, їх м'якості, забарвленню скоринки та еластичності м'якушки, які в комплексі характеризують свіжість хлібобулочної продукції.

Найчастіше хлібобулочні вироби купують у кіосках (34%) та у супермаркетах (28%), популярність яких серед покупців зростає з кожним роком. Також перевага споживачів віддається великим підприємствам-виробникам хлібобулочної продукції, оскільки в них споживач має змогу придбати й іншу потрібну для нього продукцію. Позитивно, що все це знаходиться в одному торговому приміщенні, що досить зручно, особливо у зимовий період року. Найменша кількість покупок здійснюється на стихійних ринках (5%).

У залежності від віку найчастіше хліб вищого ґатунку купують споживачі від 25-55 років (39,2%), вони ж у найменшій мірі схильні до придбання хліба другого ґатунку (5,4%). У залежності від доходу родини визначаються і нахили споживачів.

Так, при доході 6800 грн на особу найбільшим попитом користується хліб вищого ґатунку (43,1%). Щодо батону, то найбільшу частку цього продукту споживають родини з доходом 9700 грн (27,8%), що в свою чергу свідчить про статки споживача. Сам по собі, батон це «невигідний» вид продукту, оскільки за смаковими властивостями нагадує булочку. Найбільша кількість споживачів, що приймали участь в опитуванні, мають родину з двох осіб (28%), з них більшість віддає перевагу хлібові вищого ґатунку - 51,1 %, а житньому хлібу - 21,3 %.

2.2. Обґрунтування бізнес-ідеї і організаційно-правової форми підприємства

Виходячи з сприятливої ситуації для розвитку хлібобулочної промисловості, було прийнято рішення про заснування товариства з обмеженою

відповідальністю «Пекарня - Український хліб» у вигляді хлібопекарного цеху середньої потужності, місією котрого є задоволення потреб населення у високоякісних і різноманітних хлібобулочних виробках.

Підприємство буде зареєстровано в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб Житомирської області за юридичною адресою м.Житомир, вул.Промислова 28. За такою адресою підприємство отримуватиме усю поштову та ділову кореспонденцію.

Нове підприємство за організаційно-правовою формою буде товариством з обмеженою відповідальністю при прямому залученні приватного капіталу.

Учасниками приватного капіталу буде двоє фізичних осіб з однаковим обсягом грошових вкладень, який становить 5000 тис.грн. завдяки таким грошовим вкладенням статутний капітал підприємства (10000) сформується в розмірі однієї частини вкладення учасників.

Організаційна структура управління підприємства базуватиметься на функціональних принципах без вираженого прямолінійного декларування стратегічної роботи. Управлінська команда буде сформована за різними критеріями, зокрема віком (не менше 25 років), освітою (вищий ступінь), кваліфікацією, досвідом (2-5 років), відповідністю посаді.

При цьому ТОВ «Пекарня - Український хліб» у своїй виробничій і торговельній діяльності має намір урахувати окремі важливі результати ситуаційного аналізу. По-перше, наявні виробничі потужності з випікання хлібобулочних виробів завантажені в середньому на 45%. По-друге, на хлібопекарних підприємствах погіршується структура та якість хлібобулочних виробів, спрощується товарний асортимент; в обмеженій кількості виробляються хліб «Московський» і «Бородинський», сайки, булки «Міські» та батони «Студентські», ванільні бублики, гірчичні та вершкові сухарі тощо; переважна кількість хліба випікається з борошна першого і другого сортів, без застосування молочної сироватки, модифікованого крохмалю, збагаченого білками та вітамінами.

Порядок реєстрації ТОВ в Україні можна розділити на декілька етапів [17]:

1. Підготовка та підписання документів для реєстрації ТОВ.
2. Подача документів для державної реєстрації юридичної особи.
3. Реєстрація юридичної особи та взяття на облік в податковій інспекції та органах статистики.
4. Повідомлення контролюючих органів про прийняття працівника на роботу.
5. Виготовлення печатки.
6. Відкриття рахунку в банківській установі.

Після реєстрації юридичної особи та взяття її на облік в податковій інспекції та органах статистики, відкриття ТОВ можна вважати завершеним. Отримано основні документи, які підтверджують реєстрацію ТОВ в Україні.

Крок 1. Підготовка та підписання документів для реєстрації ТОВ

Після того як засновники визначилися з найменуванням, місцезнаходженням, предметом та цілями діяльності товариства, розміром, порядком формування статутного капіталу та директором, можна приступати до оформлення та підписання статуту та протоколу про створення ТОВ [17].

Слід зазначити, що рішення про реєстрацію ТОВ приймається не загальними зборами учасників, як подекуди можна зустріти в мережі Інтернет, а зборами засновників. Це обґрунтовується тим, що загальні збори учасників є вищим органом управління товариства з обмеженою відповідальністю, тобто товариства, котре вже зареєстроване. Оскільки товариство з обмеженою відповідальністю ще не створене, то про жодний протокол загальних зборів учасників не може йти й мови. Крім того, засновник стає учасником після відкриття ТОВ. А тому, рішення засновників про створення юридичної особи у формі ТОВ оформляється протоколом зборів засновників [17].

Крок 2. Подача документів для державної реєстрації юридичної особи

Відповідно до Закону України "Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань" реєстрація юридичних

осіб здійснюється реєстраторами, що знаходяться при Центрах надання адміністративних послуг, а також нотаріусами.

Перелік документів для реєстрації ТОВ, якщо засновником виступає фізична особа [2]:

1. заява про державну реєстрацію створення юридичної особи форма 1;
2. примірник рішення про створення ТОВ (протокол зборів засновників);
3. примірник статуту.

Сьогодні реєстраційний збір за реєстрацію юридичної особи, що здійснюється державними реєстраторами не справляється. А реєстрація підприємств нотаріусами здійснюється за плату, розмір якої встановлюється нотаріусами самостійно [2].

Крок 3. Реєстрація юридичної особи

У реєстратора є 24 години, з моменту надходження документів, на проведення державної реєстрації створення ТОВ, крім вихідних та святкових днів. Ознайомившись з протоколом, статутом, заявою та дорученням на проведення реєстрації товариства, реєстратор може прийняти одне з трьох рішень, а саме: зареєструвати ТОВ, зупинити розгляд документів поданих для реєстрації або відмовити у реєстрації [17].

Крок 4. Подача повідомлення про прийняття працівника на роботу

Відповідно до ст. 24 Кодексу законів про працю України, працівник не може бути допущений до роботи без укладення трудового договору, оформленого наказом чи розпорядженням власника або уповноваженого ним органу, та повідомлення центрального органу виконавчої влади з питань забезпечення формування та реалізації державної політики з адміністрування єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування про прийняття працівника на роботу. Порядок повідомлення Державної фіскальної служби та її територіальних органів про прийняття працівника на роботу затверджений постановою Кабінетом Міністрів України від 17.06.2015 р. № 413. Подавати повідомлення про прийняття працівника на роботу до контролюючих органів слід

в день реєстрації товариства з обмеженою відповідальністю. Проте, це не завжди виходить, оскільки повідомлення приймається після взяття підприємства на облік в ДПІ.

Крок 5. Виготовлення печатки

15 квітня 2014 року Верховною Радою України прийнято Закон України №1206-VII "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення порядку відкриття бізнесу". Згідно вказаного законодавчого акту, Господарський кодекс України доповнено ст. 58-1, згідно якої скасовується обов'язковість печатки для суб'єктів господарювання. Сьогодні виготовлення печатки юридичною особою не потребує жодного узгодження з органами внутрішніх справ.

Крок 6. Відкриття юридичною особою рахунку в банківській установі

Після державної реєстрації товариства та отримання всіх документів, можна приступати до відкриття рахунку. Порядок відкриття суб'єктом господарювання поточних рахунків у національній та іноземних валютах передбачений Інструкцією про порядок відкриття, використання і закриття рахунків у національній та іноземних валютах, що затверджена Постановою Правління Національного банку України від 12.11.2003 р. № 492 [6].

Юридична особа для відкриття поточного рахунку повинна надати до банківської установи наступні документи [2]:

1. заява про відкриття поточного рахунку, підписану директором ТОВ або іншою уповноваженою на це особою;
2. копія статуту товариства з обмеженою відповідальністю;
3. копія Виписки з Єдиного державного реєстру;
4. копія наказу про призначення директора;
5. копія протоколу про створення ТОВ;
6. картка із зразками підписів і відбитка печатки;
7. інші документи передбачені внутрішньою політикою банку.

Підписи посадових осіб товариства на картці із зразками підписів і відбитком печатки засвідчуються нотаріально. Для оформлення картки директору ТОВ необхідно надати нотаріусу Виписку з ЄДР, протокол створення ТОВ, наказ про призначення директора. У разі, якщо в штаті підприємства передбачена посада головного бухгалтера, то додатково необхідно надати наказ про призначення на посаду головного бухгалтера.

Крок 7. Реєстрація юридичної особи платником ПДВ

Відповідно до положень ст. 17 Закону України "Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань" та п.183.7. ст. 183 ПК України, юридична особа може зареєструватися платником ПДВ шляхом подачі державному реєстратору, як додатка до заяви про державну реєстрацію створення юридичної особи форма 1, реєстраційної заяви платника податку на додану вартість форма 1-ПДВ. Електронна копія заяви форма 1-ПДВ, виготовлена шляхом сканування, направляється державним реєстратором до територіальних органів ДФС України одночасно з відомостями з реєстраційної заяви. Варто відзначити, що відповідно до п.183.3. ст. 183 ПК України, у разі добровільної реєстрації юридичної особи як платника ПДВ, реєстраційна заява форма 1-ПДВ подається не пізніше ніж за 20 календарних днів до початку наступного податкового періоду, що становить один місяць [17].

Крок 8. Отримання довідки статистики

Сьогодні довідка статистики не є обов'язковим документом, котрий потрібно отримувати в ході реєстрації товариства з обмеженою відповідальністю. Проте, її можуть попросити надати ваші контрагенти, з метою перевірки відомостей про здійснювані види економічної діяльності. Для отримання відомостей з ЄДРПОУ необхідно звернутися до управління статистики за місцезнаходженням юридичної особи [17].

Для отримання довідки статистики до управління статистики необхідно надати такі документи: запит встановленого зразка, котрий можна отримати на місці; документ, що підтверджує сплату адміністративного збору за отримання

відомостей з ЄДРПОУ; доручення, у разі подачі запиту уповноваженою особою. Довідка із статистики надається протягом одного робочого дня.

РОЗДІЛ 3. БІЗНЕС-ПЛАН СТВОРЕННЯ НОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1.Резюме

Практична реалізація підприємницької ідеї – створення ТОВ «Пекарня - Український хліб».

ТОВ «Пекарня - Український хліб» є новостворювальне підприємство у сфері виробництва хлібобулочних виробів з метою задоволення потреб населення в якісному продукті харчування.

Основними видами продукції нового підприємства мають стати хліб білий формовий і хліб український. У майбутньому можливі оптовий продаж хліба торговельній мережі району та виїзна торгівля хлібом.

Основним завданням проєкту є формування нових конкурентних переваг підприємства згідно яких можливо збільшити частку на ринку та забезпечити зростання прибутковості господарської діяльності.

Для реалізації проєкту планується формування нових ресурсів, а саме створення матеріально-технічної бази, розвитку управлінської команди та залучення фінансових ресурсів.

Проєкт базуватиметься на запровадженні інвестиційно-інноваційного механізму, зокрема залученню інвестицій для створення нового виробничого об'єкту.

Унікальність та конкурентоспроможність продукції базуватиметься на інноваційних рецептурах хлібобулочної продукції. Конкурентними перевагами пропонуваного для внутрішнього ринку виробів можна вважати швидку адаптацію до зміни кон'юнктури ринку, використання спеціальної паперової упаковки і постійну наявність у торговельній мережі, що обслуговуватиметься ТОВ «Пекарня - Український хліб». До цього важливо додати, що нові види продукції є

продуктами підвищеної якості, оскільки вироблятимуться з екологічно чистих і висококалорійних компонентів.

Сформований статутний фонд ТОВ «Пекарня - Український хліб» є основним джерелом власних коштів, які будуть використані для придбання комплекту технологічного устаткування та необхідної кількості сировини. Оскільки власних коштів не вистачає, планується запозичення фінансового капіталу в банківській структурі. Прийнятний процент плати за кредит має становити не більше 15%, а термін повернення кредиту — 3 роки. Необхідна сума грошового кредиту становить 1000 тис.грн.

На кінець першого року господарювання чистий прибуток очікується в сумі майже 1202,24 тис.грн. За такого рівня прибутковості виробництва строк окупності інвестиційних ресурсів разом з платою за кредит становитиме приблизно 2,98 року.

3.2.Опис продукту

При цьому ТОВ «Пекарня - Український хліб» у своїй виробничій і торговельній діяльності має намір урахувати окремі важливі результати ситуаційного аналізу. По-перше, наявні виробничі потужності з випікання хлібобулочних виробів завантажені в середньому на 45%. По-друге, на хлібопекарних підприємствах погіршується структура та якість хлібобулочних виробів, спрощується товарний асортимент; в обмеженій кількості виробляються хліб «Московський» і «Бородинський», сайки, булки «Міські» та батони «Студентські», ванільні бублики, гірчичні та вершкові сухарі тощо; переважна кількість хліба випікається з борошна першого і другого сортів, без застосування молочної сироватки, модифікованого крохмалю, збагаченого білками та вітамінами.

До основних конкурентних переваг продукції ТОВ «Пекарня - Український хліб» належать:

добре розроблена та узгоджена за всіма елементами маркетингова система;
спеціальна оригінальна упаковка для тривалішого збереження свіжості хліба;

унікальні смакові та абсолютно безпечні для здоров'я споживачів властивості продукції, які забезпечуються використанням у процесі виробництва екологічно чистих і висококалорійних компонентів, включаючи воду та різні вітамінні добавки; помірні відповідно до рівня якості ціни на пропоновані для продажу види хліба.

3.3.Маркетинговий план

Метою даного розділу є переконати потенційних інвесторів і кредиторів у конкурентоспроможності пропонованого проекту.

Таблиця 3.1

Вибір сегменту ринку хлібобулочних виробів

Стратегія маркетингу	Зміст стратегії	Обґрунтування обраної стратегії
Недиференційований маркетинг	Фірма звертається до всього ринку з однією пропозицією	Фірма випускає однорідні товари

Отже, покупець бажає придбати не просто хліб. Він має бути свіжим, бажано гарячим. Торговельна мережа не завжди може забезпечити споживача виробами такої якості. Це пов'язано з тим, що керівництво торговельних точок іноді неправильно визначають необхідний обсяг товару, який буде реалізовано протягом перших п'яти годин. Внаслідок таких дій зменшується товарообіг торговельної організації та попит на продукцію хлібопекарського підприємства, а також втрачається репутація торговельної мережі як продавців не свіжого хліба.

Основним завданням даного підрозділу бізнес-плану є аналіз найбільших виробників аналогічної продукції (послуги) з метою вироблення тактики конкурентної боротьби.

Таблиця 3.2

Фактори конкурентоспроможності підприємств виробників хлібобулочних виробів

Параметри порівняння	Ринок			
	ТОВ «Пекарня - Український хліб»	Конкуренти		
		хлібозавод № 2	хлібозавод «Бердичівський»	хлібозавод «Золотий Каравай»
Якість	9	7	6	8
Ціна	9	6	7	8
Місцезнаходження	8	8	6	7
Асортимент	8	6	6	7

Інформацію по досліджуваному підприємству та основних конкурентах необхідно занести в табл.3.2 (в порядку спадання значущості) і розрахувати її кількісні параметри (табл.3.3).

Таблиця 3.3

Розрахунок конкурентоспроможності підприємств виробників хлібобулочних виробів

Фактори конкурентоспроможності	Вагомість параметра	ТОВ «Пекарня - Український хліб»		Конкуренти					
				№1		№2		№3	
				P_i	$A_i P_i$	P_i	$A_i P_i$	P_i	$A_i P_i$
1. Якість	0,20	0,9	0,18	0,7	0,14	0,6	0,12	0,8	0,16
2. Рівень ціни	0,40	0,9	0,36	0,6	0,24	0,7	0,28	0,8	0,32
3. Місцезнаходження	0,15	0,8	0,12	0,8	0,12	0,6	0,09	0,7	0,10
4. Асортимент	0,25	0,8	0,2	0,6	0,15	0,6	0,15	0,7	0,18
$\sum A_i P_i$	1,0	-	0,86	-	0,65	-	0,64	-	0,76

де A_i – вагомість параметра; P_i – ранжування значення параметра (до 1); $A_i P_i$ – показники конкурентоспроможності.

Висновок про конкурентні переваги здійснюється за наступною шкалою:

- переваги над конкурентами вище лише на 30% – низька конкурентоспроможність;
- 30-50% – відносно стійке положення на ринку;
- 50-70% – успішна конкуренція на ринку;
- понад 70% – контроль над ринком даної продукції (послуги).

Ціни на хлібобулочні вироби в м.Житомирі регулюються міською держадміністрацією з урахуванням таких основних чинників: собівартості продукції товаровиробника; рівня якості, зокрема наявності унікальних властивостей; відпускних і роздрібних цін на аналогічну продукцію продуцентів-конкурентів; можливості одержання мінімального прийняттого рівня прибутковості підприємств сфери виробництва й торгівлі.

Тому ТОВ «Пекарня - Український хліб» буде використовувати метод ціноутворення на власну продукцію з державним регулюванням і встановила відпускні ціни на такому рівні: хліб «Український» — 21,7 грн., хліб білий формовий — 21,95 грн. за одну хлібину.

Збутова діяльність хлібопекарського підприємства має бути спрямована на: одержання прибутку в короткому періоді, а також забезпечення гарантій в отриманні прибутку в майбутньому;

- максимальне задоволення попиту платоспроможного населення;
- довготривалу ринкову стійкість підприємства;
- конкурентоспроможність продукції підприємства;
- забезпечення іміджу підприємства на ринку.

Канали збуту, способи і методи просування хлібопекарської продукції на ринку – найбільш ефективні маркетингові дії в умовах нецінової конкуренції. До форм збуту хліба і хлібобулочної продукції належать: безпосередня доставка продукції споживачеві (торгівля з машини), посередники, приватні підприємці, фірмова торгівля (кіоски, магазини при заводах), торговельна мережа.

Також ціни на товари необхідно коригувати у часі з урахуванням етапів життя товарів і рівня інфляції. Для цього використовується теорія життєвого циклу продукту (табл.3.4).

Передбачається здійснення достатньо активної рекламної діяльності: встановлення на території міста обслуговування яскраво оформленого рекламного щита; відповідні об'яви у міських засобах інформації; барвисту вивіску на власній торговельній точці; рекламний напис на паперовій упаковці продукції фірми «Пекарня - Український хліб».

Таблиця 3.4

Життєвий цикл хлібобулочної продукції

Етапи	виведення на ринок	Росту	Зрілості	Занепаду
Характеристика				
Збут	Слабкий	Швидкозростаючий	Повільно спадаючий	Спадаючий
Прибуток	Дуже малий	Максимальний	Повільно спадаючий	Низький або нульовий
Споживачі	Люблять нове	Масовий ринок	Масовий ринок	Відстаючі
Кількість конкурентів	Невелика	Постійно зростаюча	Велика	Спадна
Відповідна реакція виробників				
Основні стратегічні зусилля	Розширення ринку	Проникнення всередину	Відстоювання своєї частки	Збільшення рентабельності
Витрати на маркетинг	Високі	Високі, але дещо нижчі	Скорочуються	Низькі
Товар	Основний варіант	Вдосконалений	Диференційований	Підвищення рентабельності
Ціна	Висока	Дещо нижче	Найнижча	Зростаюча

ТОВ «Пекарня - Український хліб» планує здійснювати свою діяльність на ринку хлібобулочних виробів і тим самим, охоплювати середовище задоволення первинних потреб суспільства.

Передбачувана програма (план) маркетингу ТОВ «Пекарня - Український хліб» цілком базується на кінцевих результатах економічного аналізу тенденцій

Ціна продукції, грн.	21,7	21,7	21,7	21,7	23	23	23	23	24,5	24,5	24,5	24,5
Обсяг продаж тис.грн	651,0	651,0	651,0	651,0	690,0	690,0	690,0	690,0	735,0	735,0	735,0	735,0

Продовження табл.3.6

Хліб білий формовий, тис.од	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0
Ціна продукції, грн.	21,95	21,95	21,95	21,95	23,2	23,2	23,2	23,2	25	25	25	25
Обсяг продаж, тис.грн.	658,5	658,5	658,5	658,5	696,0	696,0	696,0	696,0	750,0	750,0	750,0	750,0
Богунський район												
Хліб «Український», тис.од	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0
Ціна продукції, грн.	21,7	21,7	21,7	21,7	23	23	23	23	24,5	24,5	24,5	24,5
Обсяг продаж, тис.грн.	651,0	651,0	651,0	651,0	690,0	690,0	690,0	690,0	735,0	735,0	735,0	735,0
Хліб білий формовий, тис.од	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0
Ціна продукції, грн.	21,95	21,95	21,95	21,95	23,2	23,2	23,2	23,2	25	25	25	25
Обсяг продаж, тис.грн.	658,5	658,5	658,5	658,5	696,0	696,0	696,0	696,0	750,0	750,0	750,0	750,0
Загальний обсяг продажі в підприємству, тис.грн.	2619,0	2619,0	2619,0	2619,0	2772,0	2772,0	2772,0	2772,0	2970,0	2970,0	2970,0	2970,0

Підприємство має запровадити постійне спостереження за виконанням маркетингового плану, передбачаючи можливість його коригування щомісяця і навіть щотижня.

3.4.Виробничий план

Вітчизняна практика хлібопекарного виробництва виокремлює такі основні його стадії.

1. Преферментація — стадія приготування закваски-опари, на якій дріжджі взаємодіють з борошном або цукром перед тим, як вони будуть змішані з рештою інгредієнтів. Вона підвищує газоутворювальну активність дріжджів, сприяє ліпшому «визріванню» тіста, поліпшенню смаку випічки.
2. Перемішування — технологія отримання гомогенного тіста з різних інгредієнтів (борошно, вода, дріжджі тощо). У процесі перемішування відбувається обволікання часток борошна вологою та гідратація основних компонентів борошна — крохмалю й клейковини. Маючи здатність поглинати воду в кількості вдвічі більшій, ніж власна маса, глютен клейковини сприяє збільшенню об'єму й тугості тіста.
3. Обробка та формування — ця стадія розпочинається з операції поділу всього об'єму замісу на шматочки заданої величини за допомогою спеціального пристрою. Потім отримані шматки тіста вирівнюють і посипають борошном, вони «відпочивають» протягом 5—10 хвилин. Безпосереднє формування виробу охоплює три технологічні операції: розкачування тіста в шар певної товщини, його загортання, а також відсадка в чарунки профільних лотків,
4. Розстоювання — стадія хлібопечення, де відбувається збільшення об'єму тістових заготовок, відсаджених на лотки. Оптимальними умовами процесу розстоювання є: температура — 35—38°C, відносна вологість — 80—90%, тривалість — близько 60 хвилин.

5. Випічка — це перетворення повністю дозрілого на попередніх стадіях тіста у готовий хліб (хлібобулочний виріб). У печі тісто збільшується в об'ємі, набуває остаточної форми й смаку. Типові умови випічки, наприклад, білого пшеничного хліба: температура — 220—230°C, тривалість — 15—20 хвилин.

Таблиця 3.7

Виробнича програма хлібобулочної продукції ТОВ «Пекарня - Український хліб»

Види	Значення показника за періодами планування											
	2022-й рік				2023-й рік				2024-й рік			
	щоквартально				щоквартально				щоквартально			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Хліб «Український», тис. од	60,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0
Хліб білий формований, тис. од	60,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0

Організація виробництва хлібобулочних виробів за наведеною вище технологією потребує придбання та монтажу відповідного устаткування. На основі ретельного аналізу пропозицій херсонських постачальників обладнання для мініпекарень прийнято рішення придбати необхідний комплект технологічного устаткування в місцевої фірми «Прома».

Вибір постачальника здійснювався за ступенем привабливості техніко-економічних показників устаткування (змінної продуктивності, питомої вартості, комплектності й транспортних витрат).

Оформлено замовлення на придбання необхідного комплекту устаткування (за умовою ціни «франко-склад споживача»), перелік з ключовими показниками якого наведено в табл. 3.8.

Крім того, фірма має намір придбати два спеціальні автомобілі вартістю 425,0 тис.грн. Отже, балансова вартість основних фондів фірми становитиме 10925 тис.грн.

Таблиця 3.8

Комплект технічного устаткування німецької фірми «Progma» для
пекарного цеху

Найменування устаткування	Кількість	Продуктивність праці, кг	Вартість, тис.грн.	Амортизаційний період, років
Піч конвекційна	1	1200	7903,0	3,0
Борошнопросіювач	1			
тістомісилка	1			
діжа	4			
візок	4			
форма	420			
Розстоювальна шафа, подвійна	1			

Основні види вихідної сировини, використовуваної для випічки запропонованих для внутрішнього ринку хлібобулочних виробів, їх постачальників, ціни та умови поставки названо в табл.3.9.

Таблиця 3.9

Основні постачальники ТОВ «Пекарня - Український хліб»

Назва сировини	Виробник	Країна виробника	% сировини
Ароматизатори	ТОВ "Інтекс"	Україна	2,34
Борошно	ПАТ «Київмлин	Україна	23,11
Ванілін	ТОВ "Кондитерпродінвест"	Україна	3,17
Дріжджі пресовані	ЗАТ "Ензим"	Україна	14,49
Кмин	"Elkhalil for foodstuff"	Єгипет	1,73
Крохмаль картопляний	ПАТ "Дніпровський крохмалепатоковий комбінат"	Україна	9,71
Кунжут	Rajena Grop Products	Індія	1,59

Маргарин молочний	ПАТ "Київський маргариновий завод"	Україна	11,27
Масло селянське	ПАТ "Богуславський маслозавод"	Україна	1,76
Олія рослинна	ПП "Ямб"	Україна	2,81
Яйця, порошок яєчний	ПАТ "Племінний завод Бортничі"	Україна	6,35

Здійснення хлібопекарного бізнесу ТОВ «Пекарня - Український хліб» потребує певних виробничо-господарських приміщень. Види наявних (орендованих) приміщень, виробничі площі та орендна плата зазначені в табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Види і площа орендованих приміщень та щомісячна орендна плата за користування ними

Вид приміщення	Площа, м ²	Вартість оренди одиниці площі за місяць, гривень	Сума орендної плати за місяць, гривень
Виробничі (основні)	100	100,5	10 050,0
Підсобні (допоміжні)	20	100,5	2 010,0
Підвальні	180	25,5	4 590,0
Усього	300	-	16 650,0

Офіс ТОВ «Пекарня - Український хліб» розміщений у приміщенні площею 20 м², в ньому діють дві телефонні лінії. У підвальних приміщеннях знаходяться склад і гараж. Облаштовано під'їзд для автотранспорту.

З метою дотримання санітарних норм буде проводитися прибирання приміщень: виробничого - два рази на добу (після першої зміни), офісу - щодоби, підвального - за необхідності, але не рідше одного разу за робочий тиждень.

Таблиця 3.11

Потреба в основних фондах і нематеріальних активах та розрахунок амортизаційних відрахувань ТОВ «Пекарня - Український хліб»

Види	Первісна (залишкова) вартість, тис.грн.	Норма амортизації, %	Значення показника за періодами планування			
			щоквартально			
			1	2	3	4
1. Будівлі і споруди, їх структурні компоненти, вартість землі	-	-	-	-	-	-

Продовження табл.3.11

2. Автомобільний транспорт; меблі; обладнання; устаткування	7903,0	15,0	409,6	409,6	409,6	409,6
3. Інші основні фонди	-	-	-	-	-	-
4. ЕОМ	-	-	-	-	-	-
Всього	7903,0	-	409,6	409,6	409,6	409,6

Продовження табл.3.11

Види	Значення показника за періодами планування								Залишков а вартість на кінець періоду, грн.
	2023-й рік				2024-й рік				
	щоквартально				щоквартально				
	1	2	3	4	1	2	3	4	
1. Будівлі і споруди, їх структурні компоненти, вартість капітального поліпшення землі	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2. Автомобільний транспорт; меблі; обладнання; устаткування	409,6	409,6	409,6	409,6	409,6	409,6	409,6	409,6	6009,8
3. Інші основні фонди	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4. ЕОМ	-	-	-	-	-	-	-	-	
Всього	409,6	409,6	409,6	409,6	409,6	409,6	409,6	409,6	6009,8

Таблиця 3.12

Потреба в оборотних активах підприємства

Назва групи та виду оборотних активів	Обсяг потреби у натур. вираженні, тис.грн	Розмір середньомісячної потреби, %	Значення показника за періодами планування			
			щоквартально			
			1	2	3	4
Виробничі запаси	1100,0	100,0	1100	1100	1100,0	1100,0
Готова продукція	874,0	100,0	220	220	220	220

Продовження табл.3.12

Дебіторська заборгованість за товари (послуги)	120,0	13,7	30,0	30,0	30,0	30,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	54,0	-	15,0	15,0	15,0	15,0
Незавершене виробництво	124,0	10,0	31,0	31,0	31,0	31,0
Грошові кошти	1500,0	100,0	375,0	375,0	375,0	375,0
Всього:	3772,0	-	1771,0	1771,0	1771,0	1771,0

Продовження табл.3.12

Види	Значення показника за періодами планування							
	2023-й рік				2024-й рік			
	щоквартально				щоквартально			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Виробничі запаси	1100	1100	1100,0	1100,0	1100	1100	1100,0	1100,0
Готова продукція	220	220	220	220	220	220	220	220
Дебіторська заборгованість за товари (послуги)	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0
Незавершене виробництво	31,0	31,0	31,0	31,0	31,0	31,0	31,0	31,0
Грошові кошти	375,0	375,0	375,0	375,0	375,0	375,0	375,0	375,0
Всього:	1771,0	1771,0	1771,0	1771,0	1771,0	1771,0	1771,0	1771,0

Таблиця 3.13

Витрати на виробництво і реалізацію продукції ТОВ «Пекарня - Український хліб»

Елементи витрат	Значення показника за періодами планування							
	2022 рік				2023 рік			
	щоквартально				щоквартально			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Матеріальні витрати	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100

Продовження табл.3.13

Витрати на оплату праці	339,0	339,0	339,0	339,0	339,0	339,0	339,0	339,0
Відрахування на соціальні заходи	108,5	108,5	108,5	108,5	108,5	108,5	108,5	108,5
Амортизація	409,6	409,6	409,6	409,6	409,6	409,6	409,6	409,6
Інші витрати	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Всього за елементами витрат	2057,1	2057,1	2057,1	2057,1	2057,1	2057,1	2057,1	2057,1
Постійні витрати	450,0	450,0	450,0	450,0	450,0	450,0	450,0	450,0
Змінні витрати	1607,1	1607,1	1607,1	1607,1	1607,1	1607,1	1607,1	1607,1

Продовження табл.3.13

Елементи витрат	Значення показника за періодами планування			
	2024 рік			
	щоквартально			
	1	2	3	4
Матеріальні витрати	1100	1100	1100	1100
Витрати на оплату праці	339,0	339,0	339,0	339,0
Відрахування на соціальні заходи	108,5	108,5	108,5	108,5
Амортизація	409,6	409,6	409,6	409,6
Інші витрати	100,0	100,0	100,0	100,0
Всього за елементами витрат	2057,1	2057,1	2057,1	2057,1
Постійні витрати	450,0	450,0	450,0	450,0
Змінні витрати	1607,1	1607,1	1607,1	1607,1

Таблиця 3.14

Кошторис витрат та калькуляція собівартості ТОВ «Пекарня - Український хліб»

Елементи витрат	Значення показника за періодами планування	
	2022 рік	2023 рік

	щоквартально				щоквартально			
	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Обсяг продажу, всього	2619	2619	2619	2619	2772	2772	2772	2772
2. Собівартість, в т. ч.:	2200,4	2199,4	2198,3	2197,3	2196,2	2195,1	2194,1	2193,1
2.1. Сировина	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100

Продовження табл.3.14

2.2. Матеріали	25	25	25	25	25	25	25	25
2.3. Комплектуючі вироби	12	12	12	12	12	12	12	12
2.4. Паливо	50	50	50	50	50	50	50	50
2.5. Електроенергія	15	15	15	15	15	15	15	15
2.6. Фонд оплати праці робітників	339	339	339	339	339	339	339	339
2.7. Відрахування на соціальні заходи	108,5	108,5	108,5	108,5	108,5	108,5	108,5	108,5
2.8. Амортизація основних фондів	409,6	409,6	409,6	409,6	409,6	409,6	409,6	409,6
2.9. Витрати на рекламу	26	26	26	26	26	26	26	26
2.10. Відсотки за кредит	37,5	36,5	35,4	34,4	33,3	32,2	31,2	30,2
2.11. тіло кредиту	83,3	83,3	83,3	83,3	83,3	83,3	83,3	83,3
2.12. оренда приміщень	50	50	50	50	50	50	50	50
3. Балансовий прибуток	363,1	364,1	365,2	366,2	520,3	521,4	522,4	523,4
4. Податок на прибуток	63,85	64,01	64,17	64,33	87,83	88,00	88,15	88,31
5. Чистий прибуток	299,25	300,09	301,03	301,87	432,47	433,40	434,25	435,09

Продовження табл.3.14

Елементи витрат	Значення показника за періодами планування			
	2024 рік			
	щоквартально			
	1	2	3	4
1. Обсяг продажу, всього	2970	2970	2970	2970
2. Собівартість, в т. ч.:	2230,9	2228,9	2227,8	2222,4
2.1. Сировина	1100	1100	1100	1100
2.2. Матеріали	25	25	25	25
2.3. Комплектуючі вироби	12	12	12	12
2.4. Паливо	50	50	50	50

2.5. Електроенергія	15	15	15	15
2.6. Фонд оплати праці робітників	339	339	339	339
2.7. Відрахування на соціальні заходи	108,5	108,5	108,5	108,5
2.8. Амортизація основних фондів	409,6	409,6	409,6	409,6

Продовження табл.3.14

2.9. Витрати на рекламу	26	26	26	26
2.10. Відсотки за кредит	12,5	10,5	9,4	4
2.11. тіло кредиту	83,3	83,3	83,3	83,3
2.12. оренда приміщень	50	50	50	50
3. Балансовий прибуток	739,1	741,1	742,2	747,6
4. Податок на прибуток	63,85	64,01	64,17	64,33
5. Чистий прибуток	675,25	677,09	678,03	683,27

Було створено календарний план-графік у якому наведено етапи реалізації інноваційного проєкту, що зображений у табл.3.15.

Таблиця 3.15

Календарний план-графік реалізації проєкту (до моменту початку реалізації підприємницького проєкту)

№ з/п	Зміст етапу	Період реалізації, номер місяця з початку виконання робіт					Вартість етапу, грн.
		1	2	3	4	5	
1	Аналіз ринку далекого зарубіжжя		-	-	-	-	25 000,0
2	Пошук виробничих приміщень	-		-	-	-	30 000,0
3	Підготовка виробничого процесу	-	-		-	-	15 000,0
4	Підготовка договорів для здійснення проєкту	-	-	-		-	20 000,0
5	Підписання договорів	-	-	-	-		20 000,0

Всього, грн.	-	-	-	-	-	110 000,0
--------------	---	---	---	---	---	-----------

За календарним план-графіком було розраховано, що період реалізації проєкту буде здійснений протягом 5 місяців, починаючи з серпня 2022 р. та закінчуючи у січні 2023 р.

3.5.Організаційний план

За організаційно-правовою формою створюване хлібопекарне виробництво «Пекарня - Український хліб» є господарським товариством з обмеженою відповідальністю, тобто фірмою, заснованою кількома фізичними особами (підприємцями) об'єднанням їхніх власних капіталів задля досягнення спільної мети — організації виробництва та продажу хлібобулочних виробів обмеженої номенклатури.

Статутом ТОВ «Пекарня - Український хліб» передбачено, що засновники (дві фізичні особи) для формування початкового статутного фонду вносять по 5000 тис.грн (з них 7903 на обладнання та 1500 тис.грн грошовими коштами) кожний з пропорційною часткою прав власності на майно й результати діяльності товариства.

До складу персоналу новостворюваної фірми включатимуться:

- 1) директор;
- 2) технолог, майстер і постачальник (за сумісництвом);
- 3) бухгалтер-економіст;
- 4) чотири робітники-пекарі;
- 5) водій;
- 6) продавець.

Крім того, для вирішення юридичних питань, здійснення налагоджувальних і ремонтних робіт будуть періодично залучатися відповідні спеціалісти з інших фірм.

Усі категорії персоналу ТОВ «Пекарня - Український хліб» мають достойну (переважно професійну) освіту й рівень кваліфікації, а також досвід практичної роботи. Середній вік працівників фірми становить 35 років.

Заробітна плата персоналу товариства залежатиме від особистого трудового внеску й кінцевих результатів господарювання. Тому особистий трудовий дохід працівника (плата за працю) складатиметься з двох частин:

Таблиця 3.16

Матриця управлінських можливостей ТОВ «Пекарня - Український хліб»

Основні функції управління	Забезпечується персоналом підприємства	Необхідна зовнішня допомога	Спосіб отримання зовнішньої допомоги	
			підвищення кваліфікації персоналу підприємства	запрошення консультантів
Бухгалтерський облік	+	-	-	-
Оподаткування	+	-	-	-
Планування	+	-	-	-
Організація діяльності	+	-	-	-
Управління фінансовими ресурсами	-	-	+	-
Управління персоналом	-	-	-	+
Управління товарорухом	+	-	-	-
Управління витратами	+	-	-	-
Ціноутворення	-	+	-	-
Юридичні питання	-	+	-	-
Страховання	-	+	-	-

1) постійної (основної заробітної плати, що визначається посадовим окладом і тарифними ставками з доплатами за сумісництво);

2) змінної (додаткової оплати праці, що обчислюється залежно від отриманого чистого прибутку).

Одним з основних факторів соціально-економічній сфері кожної держави, суб'єкта господарської діяльності і людини виступає заробітна плата, яка є однією з найбільш важливих статей витрат будь-якого підприємства. Існує велика кількість класичних та сучасних теорій, що намагаються пояснити механізм трудової мотивації. Застосування різних моделей мотивації висвітлює як позитивні, так і негативні аспекти.

Таблиця 3.17

Потреба у персоналі та розрахунок фонду оплати праці ТОВ «Пекарня - Український хліб»

Назва стратегічного підрозділу, відділу; категорія персоналу; посада	Кількість, осіб	Середньомісячна основна з/пл, грн.	Додаткова з/пл, грн.	Інші заохочувальні і компенсаційні виплати, грн.	Нарахування на ФОП, грн.	Всього місячний ФОП, грн.
1. Керівники	1	20000	-	-	6400	26400
2. Робітники	2	10000	2000	1000	4160	34320
3. Фахівці	2	12000	3000	1000	5120	42240
4. Службовці	2	10000	2000	1000	4160	34320
5. Молодший обслуговуючий персонал	1	6000	2000	1000	2880	11880
6. Стажери	-	-	-	-	-	-
Всього	8	-	-	-	-	149160

3.6.Фінансовий план

Продаж продукції буде здійснюватися у районах міста Житомира, а саме у Корольовському та Богунському.

Таблиця 3.18

Планування продажу хлібобулочної продукції ТОВ «Пекарня - Український

формовий, тис.од												
Ціна продукції, грн.	21,95	21,95	21,95	21,95	23,2	23,2	23,2	23,2	25	25	25	25
Обсяг продаж, тис.грн.	658,5	658,5	658,5	658,5	696,0	696,0	696,0	696,0	750,0	750,0	750,0	750,0

Продовження табл.3.18

Загальний обсяг продажів по підприємству, тис.грн.	2619,0	2619,0	2619,0	2619,0	2772,0	2772,0	2772,0	2772,0	2970,0	2970,0	2970,0	2970,0
--	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

Підприємство має запровадити постійне спостереження за виконанням маркетингового плану, передбачаючи можливість його коригування щомісяця і навіть щотижня.

Таблиця 3.19

Загальні капіталовкладення з проєкту щодо створення ТОВ «Пекарня - Український хліб»

Група та вид капіталовкладень	Сума, тис.грн.
I. Першопочаткові інвестиції, в т. ч.:	11000,0
I.I. Витрати на основні фонди та нематеріальні активи, в т. ч.:	8328
виробниче обладнання	7903,0
автомобілі	425,0
I.II. Витрати на оборотний капітал, в т. ч.:	2672,0
II. Інвестиції на стадії підготовки виробництва (підприємницького проєкту), в т. ч.:	-
III. Виробничі витрати, в т. ч.:	-
IV. Витрати на збут, в т. ч.:	-
ВСЬОГО КАПІТАЛОВКЛАДЕНЬ ПО ПРОЄКТУ	11000,0

Таблиця 3.20

Рух грошових коштів ТОВ «Пекарня - Український хліб»

Показники	Значення показника за періодами планування							
	2022 рік				2023 рік			
	щоквартально				щоквартально			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2619	2619	2619	2619	2772	2772	2772	2772

Продовження табл.3.20

Постійні витрати всього, в т. ч.:	447,5	447,5	447,5	447,5	447,5	447,5	447,5	447,5
Фонд оплати праці робітників	339	339	339	339	339	339	339	339
Відрахування на соціальні заходи	108,5	108,5	108,5	108,5	108,5	108,5	108,5	108,5
Змінні витрати всього, в т. ч.:	2147,4	2146,4	2145,3	2144,3	2143,2	2142,1	2141,1	2140,1
Сировина	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100
Матеріали	25	25	25	25	25	25	25	25
Комплектуючі вироби	12	12	12	12	12	12	12	12
Паливо	50	50	50	50	50	50	50	50
Електроенергія	15	15	15	15	15	15	15	15
Фонд оплати праці робітників	339	339	339	339	339	339	339	339
Амортизація основних фондів	409,6	409,6	409,6	409,6	409,6	409,6	409,6	409,6
Витрати на рекламу	26	26	26	26	26	26	26	26
Відсотки за кредит	37,5	36,5	35,4	34,4	33,3	32,2	31,2	30,2
тіло кредиту	83,3	83,3	83,3	83,3	83,3	83,3	83,3	83,3
оренда приміщень	50	50	50	50	50	50	50	50
Всього витрат	2594,9	2593,9	2592,8	2591,8	2590,7	2589,6	2588,6	2587,6
Балансовий прибуток	363,1	364,1	365,2	366,2	520,3	521,4	522,4	523,4
Податок на прибуток	63,85	64,01	64,17	64,33	87,83	88,00	88,15	88,31

Чистий прибуток	299,25	300,09	301,03	301,87	432,47	433,40	434,25	435,09
Коефіцієнт дисконтування	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0
Теперішня вартість чистого грошового потоку	249,27	249,27	249,27	249,27	300,3	300,3	300,3	300,3
Витрати на покриття капіталовкладень по проєкту	-11000	-	-	-	-	-	-	-

Продовження табл.3.20

Показники	Значення показника за періодами планування			
	2024 рік			
	щоквартально			
	1	2	3	4
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2970	2970	2970	2970
Постійні витрати всього, в т. ч.:	447,5	447,5	447,5	447,5
Фонд оплати праці робітників	339	339	339	339
Відрахування на соціальні заходи	108,5	108,5	108,5	108,5
Змінні витрати всього, в т. ч.:	2122,4	2120,4	2119,3	2113,9
Сировина	1100	1100	1100	1100
Матеріали	25	25	25	25
Комплектуючі вироби	12	12	12	12
Паливо	50	50	50	50
Електроенергія	15	15	15	15
Фонд оплати праці робітників	339	339	339	339
Амортизація основних фондів	409,6	409,6	409,6	409,6
Витрати на рекламу	26	26	26	26
Відсотки за кредит	37,5	36,5	35,4	34,4
тіло кредиту	83,3	83,3	83,3	83,3
оренда приміщень	50	50	50	50
Всього витрат	2569,9	2567,9	2566,8	2561,4
Балансовий прибуток	400,1	402,1	403,2	408,6

Податок на прибуток	72	72	72	72
Чистий прибуток	328,1	330,1	331,2	336,6
Коефіцієнт дисконтування	20	20	20	20
Теперішня вартість чистого грошового потоку	189,77	200,3	200,7	200,9
Витрати на покриття капіталовкладень по проєкту	-	-	-	-

Таблиця 3.21

Плановий баланс ТОВ «Пекарня - Український хліб»

Показники	Значення показника за періодами планування, грн.		
	рік		
	2022	2023	2024
АКТИВ			
I. Необоротні активи			
Незавершене будівництво	-	-	-
Основні засоби:	9286,6	7648,2	4123,8
залишкова вартість			
первісна вартість	10925	9286,6	7648,2
Знос	1638,4	1638,4	1638,4
Довгострокові фінансові інвестиції	-	-	-
Інші необоротні активи	-	-	-
Всього за розділом I	9286,6	7648,2	4123,8
II. Оборотні активи			
Запаси:	-	-	-
Виробничі запаси	1100,0	1053,2	1700,0
Готова продукція	874,0	745,0	1500,0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	120,0	100,0	260,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом:	54,0	50,0	78,0
Інша поточна заборгованість	-	-	-

Показники	Значення показника за періодами планування, грн.		
	рік		
	2022	2023	2024
Поточні фінансові інвестиції	-	-	-
Грошові кошти та їх еквіваленти:	1500,0	1700,0	2100,0
В національній валюті	1500,0	1700,0	2100,0
В іноземній валюті	-	-	-
Всього за розділом II	3648,0	4648,2	5638,0
ВСЬОГО	12934,6	11296,4	9761,8
ПАСИВ			
I. Власний капітал	7903,0	7903,0	7903,0
II. Довгострокові зобов'язання	1000,0	666,0	333,0
III. Поточні зобов'язання			

Продовження табл.3.21

Короткострокові кредити банків	-	-	-
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	-	-	-
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	3939,5	2485,4	1360,8
Поточні зобов'язання по розрахунках:			
з бюджетом	54,0	104,0	74,0
з страхування	23,1	64,0	55,0
з оплати праці	15,0	74,0	36,0
Інші поточні зобов'язання	-	-	-
Всього за розділом III	4031,6	2727,4	1525,8
ВСЬОГО	12934,6	11296,4	8761,8

Таблиця 3.22

Зобов'язання перед власниками по роках ТОВ «Пекарня - Український хліб»

Показники	2022	2023	2024
Статутний капітал	7903,0	7903,0	7903,0
Додатковий капітал	-	-	-
Резервний капітал	-	-	-

Нерозподілений прибуток (збиток)	1202,24	2937,45	4453,22
Неоплачений капітал	-	-	-

Таблиця 3.23

Постійні та змінні витрати для розрахунку точки беззбитковості

Показники	Значення показника за рік, тис.грн.	Значення показника з розрахунку на одиницю продукції, грн.	Рівень показника до виручки, %
Дохід (виручка) від реалізації продукції (робіт, послуг)	11880,0	26,28	100,0
Змінні витрати, в т. ч.:	8489,6	13,20	71,4
Вкладений дохід	11000,0	25,0	92,6
Постійні витрати, в т. ч.:	1790	7,0	15,1
Операційний прибуток	1600,4	6,10	13,5

Продовження табл.3.23

Податок на прибуток	84,7	1,10	18,0
Чистий прибуток	1515,7	5,0	12,7
Точка беззбитковості, одиниць	90000	-	-
Точка беззбитковості, грн.	2365,2	-	-
Запас безпеки, %	45,0	-	-
Запас безпеки, одиниць	75000	-	-

Критерій ефективності – це найбільш сприятливе співвідношення між прибутковістю і ризикованістю проекту. Прибутковість – це не просто приріст капіталу, а такий темп його збільшення, який повністю компенсує інфляційний зменшення купівельної спроможності грошей протягом інвестиційного циклу і покриває ризики інвестора, пов'язані з можливістю недоодержання прибутку.

Таблиця 3.24

Показники оцінки інвестиційної діяльності ТОВ «Пекарня - Український хліб»

Показники	Формула	Характеристика показника	Значення
-----------	---------	--------------------------	----------

Індекс дохідності інвестицій	$\frac{\overline{ГП}}{K}$	$\overline{ГП}$ – середньорічна величина грошового потоку.	1,01
Термін окупності інвестицій, рік	$\frac{K}{\overline{ГП}}$	-	2,98
Чиста дисконтована (теперішня) вартість	$\sum_{i=1}^N \frac{\hat{A}_t - C_t}{(1+i)^t}$	B_t – вигоди проєкту в рік t ; C_t – витрати на проєкт у рік t ;	8360,7
Індекс прибутковості	$\frac{1}{\hat{E}} \cdot \sum_{i=1}^N \frac{\hat{A}_s - C_s}{(1+i)^t}$	-	0,76

3.7.Оцінка ризиків

Враховуючи специфіку діяльності підприємства, ми можемо виділити такі основні ризики, які виникають в комерційній діяльності підприємства.

- ризик неплатежу або несвоєчасного платежу контрагентів за надання продукції;
- ризик неплатоспроможності підприємства та його банкрутства (як наслідок неплатоспроможності);
- ризик пошкодження майна підприємства.

Математичним очікуванням, або середнім очікуваним значенням випадкової величини X , називається число, яке дорівнює сумі добутків усіх можливих значень величини (x) на відповідні ймовірності (P_i) їхнього виникнення (формула (1)):

$$M_{(X)} = X_1P_1 + X_2P_2 + \dots + X_nP_n ,$$

де $M_{(X)}$ – математичне очікування (очікувана дохідність);

X_1, X_2, X_n – рівень очікуваного прибутку (X) ;

n – кількість станів;

P_1, P_2, P_n – ймовірність одержання прибутку (P) .

$$M_{(X)} = 2619 \cdot 0,65 + 2619 \cdot 0,65 + 2619 \cdot 0,65 + 2619 \cdot 0,65 + 2772 \cdot 0,8 + 2772 \cdot 0,8 + 2772 \cdot 0,8 + 2772 \cdot 0,8 + 2970 \cdot 0,9 + 2970 \cdot 0,9 + 2970 \cdot 0,9 + 2970 \cdot 0,9 = 26371,8 \text{ тис.грн.}$$

Таблиця 3.25

Оцінка ризиків реалізації проєкту та заходи їх мінімізації

Ризик	Засіб мінімізації ризику	Витрати на мінімізацію ризику, грн.	
		які відносяться до капіталовкладень по проєкту	які відносяться до поточних витрат
Ризик появи нових прямих конкурентів, часткової втрати своєї ринкової ніші	Пошук нової ринкової ніші в інших районах міста. Запровадження цінової конкуренції. Здійснення позабартісних методів ринкової конкуренції	-	X
Загроза появи залишків нереалізованої продукції в день її випікання	Пошук оптових покупців у сфері громадського харчування Вечірня виїзна торгівля у багатолюдних місцях міста Застосування достатньо ефективної технології утилізації черствих хлібобулочних виробів	-	X

Продовження табл.3.25

Ризик можливої зміни постачальників сировини через зниження її якості, підвищення цін на сировину	Розрив укладених угод з неконкурентоспроможними постачальниками сировини й термінове встановлювання зв'язків із надійними постачальниками Обґрунтоване підвищення продажних цін на хлібобулочні вироби	-	X
Вихід з ладу (поломка) технологічного устаткування та автотранспорту	Готовність терміново скористатися послугами ремонтно-профілактичних фірм Наявність коштів для придбання нового автотранспорту	X	-
Ризик можливого звільнення персоналу і неналежного виконання ним службових обов'язків	Здійснення медичного страхування та підвищення рівня основної чи додаткової заробітної плати персоналу фірми Організація підвищення кваліфікації персоналу товариства Примусове звільнення недбайливих працівників і прийняття на роботу нових найманих робітників	-	X
Ризик втрати майна та грошових коштів через навмисний підпал та крадіжку	Страхування майна придбанням страхового полісу з конкретною умовою відшкодування заподіяної шкоди Уведення посади платного охоронця з виконанням відповідних функцій у неробочий час	-	X

Але математичне очікування ще не є повною характеристикою випадкової величини. Для більш повної її характеристики необхідні також числові характеристики.

Для характеристик ризику як міри невизначеності використовують такі показники:

1) дисперсія ($D(x)$) (формула (2)):

$$D(x) = p[x - M(x)]^2 = 137928399 \text{ тис.грн}$$

2) середньоквадратичне відхилення ($\sigma(x)$) (формула (3)):

$$\sigma(x) = \sqrt{D(X)} = 11744,3 \text{ тис.грн}$$

Чим більше квадратичне відхилення, тим більший ризик інвестицій у проєкт.

3) коефіцієнт варіації ($Rvar(x)$) (формула (4)):

$$Rvar(x) = \frac{\sigma(x)}{M(x)} = 11744,3 / 26371,8 = 0,44$$

Коефіцієнт варіації є відносною величиною, абсолютні значення показників не впливають на його значення. Коефіцієнт варіації змінюється у межах від 0 до 100,0 %. Чим більший коефіцієнт, тим більша мінливість ознаки.

Коефіцієнт варіації показує частку ризику на одиницю очікуваної дохідності.

Зазначені ризики зв'язані між собою і практично не залежать від якості господарської діяльності керівництва новоствореної фірми. До того ж варто сподіватися, що тенденції економічного зростання суспільного виробництва сприятимуть зниженню темпів інфляції, «пом'якшенню» її наслідків, а також стабілізації економічного та соціально-політичного розвитку країни. Саме вони мають створити добрі умови для подальшого розвитку індивідуального й колективного підприємництва в Україні.

РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ

Заклад, що проєктується ТОВ «Пекарня - Український хліб» відповідає всім санітарно-гігієнічним вимогам, які зазначені в ДБН В 2.2-20:2008 «Будинки і споруди.» та ДБН 2.2-25:2009 «Будинки і споруди. Підприємства харчування (заклади ресторанного господарства)».

Профілактика пожеж на етапі проєктування і будівництва будинку здійснюється згідно СНІП 2.08.02, ВСН 62. СНІП 2.07.01.

Кількість повітря, що надходить до на одну людину в житлових приміщеннях дорівнює 60 м³/год.

Матеріали, які будуть використані під час будівництва закладу мають особливий захист від нахождення небажаних запахів від приготування їжі, ремонтних робіт, експлуатації автотранспорту та інших механічних систем.

В приміщеннях, де працює персонал дотримуються всі вимоги ДСанПІН 3.3.6-096 та ГОСТ 12.1.006.

Нормативні індекси ізоляції повітряного шуму і рівня ударного шуму для житлових, громадських і виробничих приміщень готелів прийнято згідно вимог СНІП II-12. Також передбачені особливі заходи щодо захисту номерів і громадських приміщень від шуму з коридорів (шумозахисні двері, ущільнення в притулах, влаштування тамбурів та других дверей в передпокоях) і від шуму та вібрації, що спричиняє механічне обладнання (влаштування ароматизаторів, гнучких вставок, підвісок, плаваючих фундаментів) згідно з вимогами ДСН 3.3.6-37, СанПиН 42-120-1948.

Рівні звукового тиску, еквівалентні та максимальні рівні звуку від зовнішніх та внутрішніх джерел шуму відповідають СанПиН 3077. Допустимі рівні шуму в приміщеннях приймаються на 5 дБА нижче відповідних гігієнічних нормативів для нічного часу доби.

Рівні напруженості статичного електричного поля відповідають вимогам СанПиН 6027 А.

Гранично-допустимі рівні електромагнітних випромінювань від зовнішніх джерел в приміщеннях не перевищують норми зазначені в ДСанПіН 239.

Системи вентиляції, кондиціонування та опалення, теплотехнічні характеристики охолоджувальних конструкцій спроектовані так, щоб не допустити зволоження (шляхом конденсації, капілярності) внутрішніх поверхонь і елементів готелів і створення умов для розмноження пліснявих грибів різного виду.

При проектуванні освітлення характеристики освітленості робочих зон і основних приміщень закладу господарства прийняті згідно вимогам СП 42-123-5777 і ДБН В.2.5-28.

Будівельні та опоряджувальні матеріали, а також матеріали, що використовуються для виготовлення вбудованих меблів, систем гарячого та холодного водопостачання, вентиляції відповідають вимогам ДБН 6.6.1-6.5.001, ДБН В.1.4-1.01, ДБН В.1.4-2.01.

У виробничій зоні дотримані вимоги щодо рівнів шуму згідно з ДБН В.1.2-10, СН 3077 та вібрації від зовнішніх джерел згідно з вимогами СН 1304.

Звукоізоляція і віброізоляція будівельних конструкцій закладу господарства, так як він є вбудованим забезпечують виконання гігієнічних норм СН 1304, СН 3077.

У приміщеннях, де працює персонал, виконуються вимоги ДСНіП 3.3.6-096, ГОСТ 12.1.005 і ГОСТ 12.1.006.

Документами, що підтверджують якість та безпеку харчових продуктів, продовольчої сировини і супутніх матеріалів, є:

- декларація про відповідність, що видається виробником продукції на кожну партію харчових продуктів, продовольчої сировини, супутніх матеріалів, або сертифікат відповідності чи свідоцтво про визнання відповідності, що видаються на:

а) харчові продукти та супутні матеріали, призначені для реалізації на внутрішньому ринку України;

б) продовольчу продукцію вітчизняного виробництва, призначену для експорту (якщо це передбачено умовами контракту чи міжнародною угодою, в якій бере участь Україна);

- висновок державної санітарно-епідеміологічної експертизи, свідоцтво про державну реєстрацію, гігієнічний сертифікат, що видаються:

- висновок державної санітарно-епідеміологічної експертизи на: нові харчові продукти;

- харчові продукти та продовольчу сировину промислового виробництва;

- супутні матеріали;

- свідоцтво про державну реєстрацію - на спеціальні харчові продукти;

гігієнічний сертифікат - на: кожен партію плодоовочевої, плодово-ягідної та баштанної продукції, вирощеної в Україні та призначеної для реалізації на внутрішньому ринку чи подальшої промислової переробки;

кожен партію харчових продуктів, продовольчої сировини та супутніх матеріалів, призначену для експорту (якщо це передбачено умовами контракту чи міжнародною угодою, в якій бере участь Україна);

ветеринарні документи (ветеринарна довідка, ветеринарне свідоцтво, ветеринарний сертифікат), що видаються:

ветеринарна довідка - на кожен партію (тушу) продовольчої сировини та харчових продуктів тваринного походження (щодо їх ветеринарно-санітарної якості та безпеки), призначених для реалізації в межах адміністративного району;

ветеринарне свідоцтво - на кожен партію (тушу) продовольчої сировини та харчових продуктів тваринного походження (щодо їх ветеринарно-санітарної якості та безпеки), призначених для реалізації в межах України;

ветеринарний сертифікат (міжнародний ветеринарний сертифікат) - на кожен партію продовольчої сировини та харчових продуктів тваринного походження, призначену для експорту;

сертифікат якості та карантинний дозвіл, що видаються на:

зерно та продукти його переробки;

картоплю, овочі, плоди, ягоди і баштанні культури (крім харчових продуктів зазначеної групи промислового виробництва).

Складські приміщення повинні мати лари, полки, стелажі. Шафи й полиці повинні на 15 см підніматися над рівнем підлоги й відставати від стін - на 25-30 см, що забезпечить гарну вентиляцію й очищення підлог від забруднення. Сипучі продукти зберігають у мішках, покладених штабелями. Кожний штабель повинен нараховувати 6-8 мішків і розташовуватися на відстані 25 см від стіни. Між штабелями повинні влаштовуватися проходи.

Хліб зберігають на ґратчастих полках у закритих шафах з вентиляційними отворами в дверцятах.

Швидкопсувні продукти зберігають при низькій температурі, тому що холод затримує розвиток мікроорганізмів. Найкраще їх зберігати в холодильних камерах. Площа однієї камери повинна бути не менш 5м².

Холодильні камери необхідно очищати від «сніжної шуби», яка утворюється на змійовиках з холодоагентом, затримує віддачу холоду й сприяє нагромадженню мікроорганізмів. При цьому з камери попередньо видаляють продукти. У холодильних камерах потрібно підтримувати чистоту: регулярно забирати їх, мити лужними розчинами й дезінфікувати 2 % проясненим розчином хлору.

Об'єкт керування - це безпека праці на робочому місці, ділянці, цеху, у всій системі людина-виробництво, характеризується взаємодією людей із предметами і знаряддями праці, і виробничого середовища.

Керуюча частина містить у собі керівників підприємства, керівників підрозділів, службу охорони праці. При цьому тут закладені принципи системного підходу, коли виходи об'єкта керування (показники безпеки) через систему збору й опрацювання інформації пов'язані, тобто інформація про відхилення в процесі контролю надходить у керуючий орган, де вона аналізується, і приймається адекватне вирішення. Таким чином, СКОП діє за принципом зворотній зв'язок.

У комплекс заходів щодо охорони праці входять: боротьба зі шкідливими і небезпечними чинниками (шум, випромінювання, вібрація і т.д.); соціальні заходи.

Робочим місцем працівника кухні називають ділянку виробничої площі цеху, на якій розміщене обладнання (механічне, теплове, холодильне, немеханічне,

ваговимірювальне), інвентар, інструменти, пристрої, посуд, тара, необхідні працівникові для виконання окремих технологічних операцій. Робочі місця в цеху встановлюють за ходом технологічного процесу.

Сучасні виробничі столи крім стільниці оснащені цілим рядом полиць, шухляд, що забезпечує правильне збереження дрібного устаткування й інвентарю і посуду. Там, де це необхідно, підводять холодну і гарячу воду, газ, силову електроенергію, додаткове освітлення. Джерело світла повинне бути ліворуч від робочого місця на відстані не більш 6–7м. Для забезпечення безпеки в роботі встановлюють огороження, щитки, запобіжні пристрої. Ножі зберігають у спеціальних пристроях на столі або на стіні. Правильне розміщення на робочому місці обладнання, сировини або напівфабрикатів, посуду, інвентарю, наявність технологічних карт або таблиць норм відходів і виходу напівфабрикатів сприяють створенню найкращих умов праці [24].

Інструмент і інвентар розміщують від працівника праворуч, а оброблюваний продукт – ліворуч. Терези, спеції і приправи при необхідності розташовують у глибині столу на відстані витягнутої руки, обробну дошку – перед собою (на відстані 6 см від краю стола). Під час роботи працівник повинен стояти прямо, не сутулячись. Неправильне положення корпусу викликає швидку стомлюваність. Біля виробничих столів і ванн встановлюють під ноги дерев'яні решітки заввишки не більше 100 мм. Для забезпечення зручності в роботі висота стола має бути такою, щоб відстань між ліктем працівника і поверхнею стола не перевищувала 200-250 мм. Деякі операції кухар може виконувати сидячи, тому в кожному цеху необхідно установити високі табурети.

Функціональні ємності, призначені для збереження, попередньої обробки, готування, транспортування і роздачі продукції, полегшують працю кухарів і знижують витрати ручної праці на 30 – 40%. Зовнішні розміри функціональної ємності відповідають внутрішнім розмірам засобів їхнього переміщення. У залежності від типу і потужності підприємства передбачають такі засоби переміщення функціональних ємностей, як контейнери, пересувні стелажі, візки з піднімальною платформою. Під час готування їжі, поряд з ємностями, використовують спеціальні касети і стелажі (із

сітками-вкладишами). Кожен цех на виробництві комплектується устаткуванням індивідуально, відповідно до його функціональних призначень.

Аналіз умов праці на робочому місці адміністратора міні пекарні відображено у таблиці 4.1. Згідно ГОСТ 12.1.005-88 робота адміністратора відноситься до робіт категорії Іа - роботи, які виконуються сидячи і супроводжуються незначними фізичними навантаженнями. Відповідно до категорії роботи обираються нормативні значення умов праці [24].

Таблиця 4.1

Аналіз умов праці адміністратора ТОВ «Пекарня - Український хліб»

№	Виробничі фактори	Нормативне значення або ГКП для різних умов праці			Фактичне значення	Клас умов праці
		I клас	II клас	III клас		
1.	Мікроклімат у приміщенні: -температура повітря, 0С;	22-24	21-25	-	22	I
	-швидкість руху повітря, м/хвил;	0,1	<0,1	-	0,1	I
	-відносна вологість повітря, %	40-60	75	-	60	I
2.	Освітлення: -освітленість, лк	300-200	-	-	250	I
	-КПО,%	1	-	-	1,1	I
3.	Пил, мг/м ³	1	2	-	1,4	I
4.	Шум, дБ	50-65	50-60	-	60	I
5.	Робоча поза	Вільна	Перебування у нахиленому положенні до 25% часу зміни	Перебування у нахиленому положенні до 26-50%у зміни	II	I
6	Напруженість Праці-тривалість зосередження уваги	до 50	51-75	<75	70	II

Продовження табл.4.1

	Емоційна та інтелектуальна напруженість	Робота за індивідуальним Планом	Робота за встановленим графіком з можливістю його коригування в процесі діяльності	Рішення складних завдань в умовах дефіциту часу та інформації чи з підвищеною відповідальністю	Робота за встановленим графіком	П
	Одноманітність -кількість елементів у багаторазово повторюваних операціях;	>10	10-4	3-2	>10	I
	-час стеження за ходом виробничого процесу без активних дій (% до тривалості зміни)	до 80	81-95	95 і більше	до 80	I
7.	Змінність	Змінна робота без нічних змін	Одно Двозмінна робота з нічною зміною	Нерегулярна змінність з роботою у нічну зміну	Змінна Робота без нічних змін	I
8.	Кількість Факторів	11	4	0	-	-

Згідно з інструкцією «З охорони працюючих на персональних комп'ютерах», яка діє в інституті до робочого місця адміністратора вимагаються наступні умови:

- робоче місце повинне розташовуватися на відстані не менше як 1,5м від стіни з віконними прорізами. При розміщенні робочих місць необхідно виключити можливість прямого засвічування екрана джерелом природного освітлення. Джерело прямого освітлення (вікно) не повинно також потрапляти у зону прямого спостереження користувача.

- розташовувати ЕОМ на робочому місці необхідно так, щоб поверхня екрана знаходилася на відстані 400-800 мм від очей користувача, а кут зору на екран монітора становив 10-15°. Залежно від виду роботи та зручності користувача доцільно користуватися можливістю повороту та регулювання нахилу екрана [24].

- конструкція робочого столу повинна забезпечувати можливість оптимального розміщення на робочій поверхні обладнання. Корисно мати модульне, рухоме робоче місце. Площа столу залежить від всіх необхідних для роботи компонентів, що розміщуються, та повинна допускати можливість вільного переміщення пристроїв. Поверхня столу має бути матовою з малим відбиттям та тепло ізолюючою.

Якщо конструкція робочого місця передбачає протікання трудового процесу у позі сидячи, то висота робочої поверхні столу повинна регулюватися у межах 680-800 мм, у середньому вона повинна становити 725 мм.

Робочий стіл повинен мати простір для ніг висотою не менше як 500 мм, глибиною на рівні колін, але не менше як 450 мм та на рівні витягнутої ноги - не менше як 650 мм. Необхідним для даного робочого місця є наявність кондиціонерів та зволожувачів, що регулюють температурний режим. Вологість та швидкість руху повітря у приміщенні [4].

Більшість нормативів і рекомендацій з умов праці встановлюються на рівні державних стандартів (Державні санітарні норми виробничого шуму, ультразвуку та інфразвуку - ДСН 2.3.6 037-99, Державні санітарні норми виробничої загальної та локальної вібрації - ДСН 3.3.6 039-99, Державні санітарні норми мікроклімату виробничих приміщень - ДСН 3.3.6 042-99 тощо).

При роботі взимку законодавством передбачено надання допоміжних резервів для нагріву та відпочинку через кожні 45-50 хвилин на 10-15 хвилин. Мікроклімат приміщення визначають наступні параметри: температура, рухливість повітря, відносна вологість повітря і інтенсивність теплового випромінювання.

Оптимальні параметри мікроклімату наведені у таблиці 4.2.

Таблиця 4.2

Оптимальні параметри мікроклімату

Категорія роботи за енергозатратами	Пора року	Температура повітря, °С	Відносна вологість повітря, %	Швидкість руху повітря, м/с
Легка 1б	Холодна	21-23	40 - 60	0,1
	Тепла	22-24	40 - 60	0,2

Температура повітря в робочій зоні повинна мати оптимальне значення у відповідності з класом важкості роботи. В холодний період року температура повітря повинна знаходитись в межах від 21-23С при вологості повітря не більше 60% і швидкості руху-не більше як 0.1м/сек. В теплий період року температура повітря не повинна перебільшувати 24С при відносній температурі 40-60% і швидкості руху повітря 0.1-0.2м/сек.

Для більш ефективної праці користувачів комп'ютерної техніки необхідно забезпечити в приміщенні (на робочому місті) денне освітлення. Для освітлення офісного приміщення бухгалтерії використовується змішане освітлення, що складається з природного, створюваного світлом з вікна, та штучного, отримуваного з освітлювальних пристроїв.

У приміщенні використовується бічне природне освітлення, що потрапляє крізь одне бічне вікно. Воно характеризується коефіцієнтом природної освітленості КПО не нижче 2,0%. Відтак, КПО визначається за формулою [24]:

$$e_H^{IV} = e_H^{III} * m * c,$$

де: m – коефіцієнт світлового клімату, що приймається рівним 0,9, c – коефіцієнт сонячності клімату, що приймається рівним 1, по.

$$\text{Тоді, } e_H^{IV} = 2,0 * 0,9 * 1 = 1,8$$

Розряд зорової роботи працюючих з використанням комп'ютерів приймається виходячи з мінімального розглядуваного об'єкту від 0,3 до 0,5 мм та відносяться до III розряду.

Характеристики освітлення подано у таблиці 4.3.

Таблиця 4.3

Характеристика освітлення

Найменування приміщення	Розряд зорової роботи	Площа підлоги, м ²	Освітлення		
			Природне		Штучне, комбіноване
			Вид освітлення	КПО, %	Нормоване освітлення, лк
Адміністратор	III	12,0	бічне	1,8	400

Проведемо розрахунок природного освітлення у приміщенні – адміністратора ресторану. Це приміщення має такі параметри: довжина 3 м, ширина 2 м, висота 2,5 м. Відтак площа приміщення дорівнює 12 м². Вікна приміщення виходять на захід.

Розрахунок проводиться за такою формулою [4]:

$$S_o = (e_n * \eta_{ок} * K_z * S_n) / (\tau_{ок} * r_1 * 100) * K_{зд}$$

де $\eta_{ок}$ – світлова характеристика вікна, що визначається відношенням довжини до співвідношення відстані від вікна до стелі та висоти приміщення (при тому що відстань дорівнює 0,5 м, а відношення – 1:5, характеристика дорівнює 15).

K_z – коефіцієнт запасу, що враховує зниження освітленості за рахунок скла; S_o – необхідна площа вікна; S_n – площа підлоги приміщення; $K_{зд}$ – коефіцієнт, що враховує затемнення вікон протилежними будинками; $\tau_{ок}$ – загальний коефіцієнт світло проникнення, що отримується шляхом перемноження коефіцієнтів матеріалу, виду рами, виду опорних конструкцій та втрати світла у сонцезахисних приладах.

Для скляних вікон у дерев'яних рамах, розміщених у цегляних стінах, та при відсутності сонцезахисних заходів він дорівнюватиме:

$$\tau_{ок} = 0,8 * 0,65 * 0,8 * 1 = 0,416$$

r_1 – вплив віддзеркалення освітлення при бічному освітленні

e_n – норматив КЕО у %, з урахуванням характеру зорової праці, виду освітлення і світлового клімату у районі будівлі. $e_n = 1,62\%$

Таким чином, необхідна площа вікна дорівнюватиме:

$$S_o = (1,44 * 15 * 1,2 * 12) / (0,416 * 3,1 * 100) * 1 = 2,41 \text{ м}^2$$

Фактична площа віконних прийомів дорівнює 1,6 м², що є меншим за необхідне значення. У такому разі, необхідно природне освітлення доповнити штучним.

Проведемо розрахунок штучного освітлення. Для цього розрахуємо кількість світильників виду ЛБ без решітки 1240x270x210 мм зі світловим потоком 2850 лк за формулою [4]:

$$N = (E_{\min} * z * K * S) / (\Phi_{л} * n * \eta)$$

де K – коефіцієнт запасу; S – освітлювана площа, m^2 ($15 m^2$); z – коефіцієнт освітлюваності; N – кількість світильників; n – число ламп у світильнику; η – коефіцієнт використання світлового потоку.

Розрахуємо даний показник:

$$N = (400 * 1,2 * 12 * 1,1) / (2850 * 2 * 0,56) = 2 \text{ шт.}$$

Таким чином, необхідно, щоб у приміщенні було встановлено 2 світильники вказаного типу.

У офісному приміщенні фінансового відділу, що за класифікацією можна віднести до приміщень без підвищеної небезпеки, розміщено три розетки змінного струму з напругою 220 В та потужністю 50 Вт.

Пожежна безпека відповідно до ГОСТ 12.1.004-91 забезпечується системами запобігання пожежі, пожежного захисту, організаційно-технічними заходами. Приміщення по пожежонебезпечності відноситься до категорії Д, згідно НАПБ Б.07.005-86 (ОНТП-24-86). Приміщення відповідно до ДНАОП 0.00-1.32-01 (ПУЕ-87) по пожежонебезпечній зоні відноситься – до класу П-Па [4].

Приміщення адміністратора ресторану має 2 вогнегасники типу ВВК-5. На стіні перед виходом наявний план евакуації з приміщення та будівлі. Серед персоналу проводяться навчання та інструктажі щодо правил пожежної безпеки. Ступінь вогнетривкості комплексу категорії по пожежній безпеці Б, В, Д. Тривалість пожежі приймаємо рівною 3 години. Розрахунковий запас води для 3-го пожежегасіння визначаємо по формулі:

$$Q = (3 * 3600 * n) / 1000$$

де 3600 і 1000 - перевідні коефіцієнти, відповідно годин в секунди й літрів в кубометри; n - витрата води на внутрішнє (5л/с) і зовнішнє (15л/с) пожежегасіння.

Виходячи зі ступеня вогнестійкості й категорії по пожежонебезпечності з урахуванням об'єму будівлі знаходимо витрату води:

$$Q = 11 * (5 + 15) = 220 m^3$$

На території підприємства передбачається резервуар, який містить необхідну кількість води на пожежегасіння.

ВИСНОВКИ

Визначили, що бізнес-планування - це процес визначення довгострокових цілей для бізнесу чи бізнес-сегменту та формулювання реалістичних стратегій для досягнення цих цілей. За допомогою планування керівництво вирішує, які цілі слід переслідувати протягом майбутнього періоду та які дії вжити задля досягнення цих цілей. Плани можуть бути широкими та охоплювати все підприємство, наприклад, план подвоєння корпоративного прибутку, або вони можуть концентруватися на певних функціональних галузях, таких як планування інформаційних технологій.

Бізнес-планування може також включати розробку планів дій на випадок непередбачених обставин, якщо деякі цілі виявляться недосяжними на цьому шляху, або як бізнес переживе кризу, наприклад, збій центру обробки даних, стихійне лихо і таке інше.

Дослідили, що оскільки бізнес-план є результатом розробки та праці, метою якого є вивчення та аналіз певного виду діяльності фірми на певному ринку та в певних організаційних та економічних умовах, він спирається на:

- проєкт для виробництва певного продукту чи послуги, тобто створення нового типу продукту або надання нових послуг;
- детальний аналіз виробничо господарської та фінансової діяльності підприємства, за допомогою якого виділяються сильні та слабкі сторони, особливості та відмінності від аналогічних організацій;
- вивчення економічних, фінансових, організаційних та технічних механізмів, що використовуються в економіці для вирішення конкретних завдань.

Визначили, що основні етапи розробки та просування бізнес-плану включають такі дії: підготовчий, що включає визначення цілі створення документа, терміни його виконання, бюджет, відповідальні особи, графік роботи. У цей етап входять такі кроки як визначення цілей плану, пошук джерел інформації, визначення цільових читачів, створення загальної структури документа. В основні етапи бізнес-планування входить розбиття даних за

відповідними розділами, логічне компонування та подальше зведення у спільний взаємопов'язаний документ. На даному етапі спочатку виконується збір інформації, потім складання бізнес-плану.

Практична реалізація підприємницької ідеї – створення ТОВ «Пекарня - Український хліб».

ТОВ «Пекарня - Український хліб» є новостворювальне підприємство у сфері виробництва хлібобулочних виробів з метою задоволення потреб населення в якісному продукті харчування.

Основними видами продукції нового підприємства мають стати хліб білий формовий і хліб український. У майбутньому можливі оптовий продаж хліба торговельній мережі району та виїзна торгівля хлібом.

Основним завданням проєкту є формування нових конкурентних переваг підприємства згідно яких можливо збільшити частку на ринку та забезпечити зростання прибутковості господарської діяльності.

Для реалізації проєкту планується формування нових ресурсів, а саме створення матеріально-технічної бази, розвитку управлінської команди та залучення фінансових ресурсів.

Проєкт базуватиметься на запровадженні інвестиційно-інноваційного механізму, зокрема залученню інвестицій для створення нового виробничого об'єкту.

Унікальність та конкурентоспроможність продукції базуватиметься на інноваційних рецептурах хлібобулочної продукції. Конкурентними перевагами пропонованих для внутрішнього ринку виробів можна вважати швидку адаптацію до зміни кон'юнктури ринку, використання спеціальної паперової упаковки і постійну наявність у торговельній мережі, що обслуговуватиметься ТОВ «Пекарня - Український хліб». До цього важливо додати, що нові види продукції є продуктами підвищеної якості, оскільки вироблятимуться з екологічно чистих і висококалорійних компонентів.

Сформований статутний фонд ТОВ «Пекарня - Український хліб» є основним джерелом власних коштів, які будуть використані для придбання комплекту технологічного устаткування та необхідної кількості сировини. Оскільки власних коштів не вистачає, планується запозичення фінансового капіталу в банківській структурі. Прийнятний процент плати за кредит має становити не більше 15%, а термін повернення кредиту — 3 роки. Необхідна сума грошового кредиту становить 1000 тис.грн.

На кінець першого року господарювання чистий прибуток очікується в сумі майже 1202,24 тис.грн. За такого рівня прибутковості виробництва строк окупності інвестиційних ресурсів разом з платою за кредит становитиме приблизно 2,98 року.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Віллінк Д. Абсолютна відповідальність. Уроки лідерства від "морських котиків" / Джоко Віллінк і Лейф Бебін ; пер. з англ. Ганна Литвиненко. Київ: Книголав, 2020. 399 с.
2. Глушенкова А. А. Організація бізнес-планування на підприємстві. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2020. № 4. С. 48-52.
3. Гнилянська Л. Й., Харчук В. Ю. Формування та реалізація інноваційних програм на засадах ризик-менеджменту : монографія. Л. : ЗУКЦ, 2013. 215 с.
4. Гойко А. Ф. Планування, аналіз та ефективність інвестицій : навч. посіб. Київ : КНУБА, 2017. 179 с.
5. Господарський кодекс України | від 16.01.2003 № 436-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
6. Економіка і управління підприємствами: теорія, методика, практика : колект. монографія / В. М. Антоненко та ін. Полтава : Астроя, 2020. 240 с.
7. Економіка підприємства : підручник / Л. Л. Лазебник та ін. ; за ред. д-ра екон. наук, проф. Л. Л. Лазебник. Ірпінь : Ун-т ДФС України, 2021. 425 с.
8. Економіка та управління підприємствами: теорія, практика, перспективи розвитку : колект. монографія / К. С. Жадько та ін. Полтава : Астроя, 2021. 188 с.
9. Європейські стандарти бізнес-планування : навч. посіб. / О. В. Димченко та ін. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 142 с.
10. Занора В. О., Войтко С. В. Управління підприємствами: планування технологічних витрат, ризик-менеджмент, мотивування, прийняття управлінських рішень : монографія. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського : Політехніка, 2017. 223 с.
11. Іванова О. А. Економіка сучасного підприємства : навч. посіб. Харків : Видавництво НУА, 2017. 311 с.

12. Інвестиційний аналіз бізнес-проектів : навч. посіб. / Трусова Н. В. [та ін.]. Мелітополь : Вид. будинок Мелітоп. міськ. друк., 2019. 328 с.
13. Коваль О. Т. Економіка і фінанси підприємства : навч. посіб. Київ : Консультант, 2017. 256 с.
14. Кондратюк О. М. Бізнес-планування в підприємницькому середовищі: теоретичний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 26(1). С. 90-94.
15. Костецька І. І. Бізнес-планування у системі менеджменту : навч. посіб. Львів ; Дрогобич : Посвіт, 2019. 271 с.
16. Коюда В. О., Пасько М. І. Методологічний підхід до бізнес-планування розвитку підприємства. Бізнес Інформ. 2015. №9. С. 394–402.
17. Лопатка К. А. Бізнес-планування як ефективний інструмент реалізації стратегії підвищення економічної безпеки підприємства. Економічний простір. 2020. № 158. С. 46-49.
18. Максимов М. С. Снижение когнитивной нагрузки при разработке бизнес-плана в малом бизнесе. Бизнес Информ. 2017. №1. С. 161–166.
19. Михайленко О. В. Розробка бізнес-плану підприємства. Молодий вчений. 2021. № 6(2). С. 211-214.
20. Науково-методичні засади підприємництва та бізнес-планування : навч. посіб. / Б. Глінковська-Краузе та ін. ; за заг. ред. А. М. Колосова і В. А. Чеботарьова. Старобільськ : Луган. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка, 2019. 273 с.
21. Павлюк Л. В. Важливість бізнес-планування при прийнятті управлінських рішень. Економічні науки. Серія : Регіональна економіка. 2020. Вип. 17. С. 160-168.
22. Савченко О. І. Інноваційне підприємництво та бізнес-планування : навч.-метод. посіб. Харків : Щедра садиба плюс, 2015. 157 с.

- 23.Сергійчук С. Розвиток бізнес-планування в сфері фінансово-кредитної підтримки малого підприємництва. Економічний аналіз. 2020. Т. 30, № 1(2). С. 140-148.
- 24.Устенко М. О. Бізнес-планування як інструмент досягнення стратегічних цілей підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 64. С. 81-87.